



UNIVERSIDAD DE CUENCA



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO BAÑOS LTDA;
PERIODO 2015”**

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de
Contador Público Auditor
Modalidad: Proyecto Integrador**

AUTORAS:

AVILA MORA ADRIANA CAROLINA
C.I: 0105326649

LOJA LOPEZ VERONICA NATALIA
C.I: 0105974711

DIRECTORA:

ING MONICA ALEXANDRA DUQUE RODRIGUEZ
C.I: 0103461760

FECHA:

31 DE JULIO DEL 2017
CUENCA-ECUADOR

2017

RESUMEN

El presente Proyecto Integrador titulado “Auditoría DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO BAÑOS LTDA. PARA EL PERIODO 2015”, contiene aspectos generales de la Cooperativa, un breve marco teórico que permite sintetizar las fases del proceso de Auditoría, dicho proceso comprende: la planificación preliminar, la planificación específica, la ejecución y la comunicación de resultados.

El estudio práctico se basará en la captación de créditos, análisis del sujeto de crédito, aprobación, y desembolso, cuyo conjunto conforman el sistema de créditos, en donde se deberá cumplir con la verificación y la revisión del cumplimiento de la normativa legal vigente y la evaluación de control interno. Sin olvidar el sistema de cobranzas que constituye parte primordial de su diario accionar, sustentado por el Manual de procedimientos para recuperación de cartera y políticas de cobranzas.

Mediante la aplicación de los programas de auditoría se obtendrá la evidencia suficiente y competente. Con la determinación de los hallazgos, el trabajo final de los auditores se verá reflejado en el informe de auditoría de gestión, así como el establecimiento de conclusiones y recomendaciones emitidas, con la finalidad de que se implementen acciones correctivas de las falencias encontradas y ayuden al cumplimiento de objetivos y metas planteadas.

PALABRAS CLAVES:

Créditos, cobranzas, planificación, ejecución y comunicación de resultados.

ABSTRACT

This project entitled "Audit of Management of the Credit and Collections System of the Savings and Credit Cooperative BAÑOS Ltda., Period 2015", contains a theoretical framework that briefly describes the phases of the audit; The process of the phases includes preliminary planning, specific planning, execution and communication of results.

This study includes the analysis of the credit and collection systems, where the existing procedures, the compliance and the evaluation of the internal control were verified.

With the obtained evidence, the results of the execution were reached, which are reflected in the audit report, and conclusions and recommendations were issued in order to propose corrective measures for the achievement of the established objectives and targets.

KEYWORDS:

Credits, collections, planning, execution and communication of results.



INDICE CONTENIDO

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
INDICE DE TABLAS	6
INDICE DE ANEXOS	7
INDICE DE GRAFICOS	8
CAPITULO I.....	13
1. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO BAÑOS LTDA.....	13
1.1. RESEÑA HISTORICA	13
1.2. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD Y SU RESPECTIVA NORMATIVA	15
1.3. VISIÓN	16
1.4. VALORES CORPORATIVOS	17
1.5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y OBJETIVOS DEL AREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	17
1.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	19
1.7. FODA	22
1.8. PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA COOPERATIVA Y DEL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.	23
1.9. Créditos.....	24
Proceso de créditos.....	25
Recuperación de Créditos	26
CAPITULO II	27
MARCO TEORICO.....	27
2.1. CONCEPTO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	27
2.2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	27
OBJETIVO GENERAL.....	27
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	27
2.3. TÉCNICAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	27
EXÁMEN O INSPECCIÓN FISICA	27
INSPECCIÓN DOCUMENTAL	28
	4



CONFIRMACIÓN.....	28
ENTREVISTAS	28
COMPARACIÓN	28
ANÁLISIS	28
EVALUACIÓN	28
REVISIÓN SELECTIVA	28
2.4. MARCAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	29
MARCA.....	29
INDICES Y REFERENCIAS	29
2.5. PAPELES DE TRABAJO	30
CONCEPTO	30
OBJETIVOS	30
2.6. HALLAZGOS	30
CONCEPTO	30
2.7. INDICADORES DE GESTIÓN.....	31
CONCEPTO	31
CARACTERÍSTICAS	31
2.8. PROCESOS DE LA AUDITORÍA	31
PLANIFICACION	31
EJECUCIÓN	32
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	32
CAPITULO III	33
PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTION.....	33
INTRODUCCIÓN.....	33
ORDEN DE TRABAJO	34
<i>Orden de Trabajo</i>	34
3.1 PLANIFICACION PRELIMINAR.....	37
3.2 PLANIFICACION ESPECÍFICA	52
3.3 EJECUCIÓN	63
3.4 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	67
CAPITULO IV	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES	69
REFERENCIAS	74



INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Entes Reguladores	15
Tabla 2 Listado de los Representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.....	21
Tabla 3 FODA	22
Tabla 4 Marcas de la Auditoría	29
Tabla 5 Atributos de los Hallazgos	30
Tabla 6 Referencias	74
Tabla 7 Evaluación Preliminar del Riesgo de Auditoría	51



INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Acta de Autorización	77
Anexo 2 Notificación del inicio de la Auditoría.....	78
Anexo 3 Oficio de Permiso de visita a las Instalaciones.....	80
Anexo 4 Informe de Visitas a las Instalaciones.....	81
Anexo 5 Resumen del Plan Estratégico de la Cooperativa	85
Anexo 6 Aspectos relevantes de la Normativa de la Cooperativa	88
Anexo 7 Servicios que ofrecen las agencias de la Cooperativa. .	91
Anexo 8 Matriz FODA.....	92
Anexo 9 Observaciones de Auditorías Anteriores.....	93
Anexo 10 Cuestionario Preliminar de Control Interno Coso III	95
Anexo 11 Descripción narrativa al Cuestionario Preliminar de Control Interno.....	99
Anexo 12 Evaluación por componente el Control Interno coso III	102
Anexo 13 Promedio Global del Nivel de Confianza	105
Anexo 14 Debilidades de la Evaluación de Control Interno.....	106
Anexo 15 Matriz Preliminar de Riesgo.....	107
Anexo 16 Entrevista al Área de Créditos y Cobranzas	108
Anexo 17 Descripción Narrativa de la Estructura Orgánica y	111
Anexo 18 Descripción Narrativa de Informar al socio	114
Anexo 19 Cuestionario Específico por sistema del Control Interno.	117
Anexo 20 Descripción Narrativa Descripción del cuestionario Control Interno.....	122



Anexo 21 Evaluación por Sistemas a Examinar según COSO III	126
Anexo 22 Matriz de Riesgo de la Planificación Específica	128
Anexo 23 Flujogramas por cada Sistema	129
Anexo 24 Comentario de los Hallazgos de Control Interno	133
Anexo 25 Plan de Muestreo	138
Anexo 26 Marcas de la Auditoría	141
Anexo 27 Detalle de las Actas de comité de créditos de sistema de cobranzas	142
Anexo 28 Indicadores de gestión	145
Anexo 29 Comentario de los hallazgos	150
Anexo 30 Carta de Presentación del Informe de Auditoría de Gestión	158
Anexo 31 Acta de Conferencia Final de Comunicación de Resultados	159

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Mapa de ubicación de la Agencia Matriz	14
Gráfico 2 Proceso de Organización	19
Gráfico 3: Organigrama Crediticio a Examinar	20
Gráfico 4: Proceso de Créditos	25
Gráfico 5: Recuperación de Créditos	26
Gráfico 6 Indicadores de Gestión	145



Universidad de Cuenca

Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional

Verónica Natalia Loja López en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa Baños Ltda., periodo 2015", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 31 de Julio del 2017.



Verónica Natalia Loja López

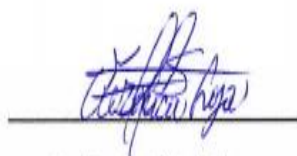
C.I: 0105974711



Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Verónica Natalia Loja López, autor/a del trabajo de titulación "Auditoria de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., periodo 2015", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 31 de Julio del 2017.



Verónica Natalia Loja López

C.I: 0105974711



Universidad de Cuenca

Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional

Adriana Carolina Avila Mora en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Auditoria de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., periodo 2015", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 31 de julio del 2017



Adriana Carolina Avila Mora

0105326649



Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Adriana Carolina Avila Mora, autor/a del trabajo de titulación “Auditoria de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., periodo 2015”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 31 de julio del 2017



Adriana Carolina Avila Mora

0105326649



CAPITULO I

1. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO BAÑOS LTDA.

1.1. RESEÑA HISTORICA¹

La parroquia Baños se ubica al sur oeste del cantón Cuenca en la provincia del Azuay, limita al norte con la parroquia San Joaquín, al sur con la parroquia Victoria del Portete, Tarqui y el cantón Girón, al este con Cuenca y Turi y al oeste con la parroquia Chaucha, la población de la parroquia es de 12.271 habitantes (según el INEC 2001), (16.581 personas, divididos en 8.983 mujeres y 7.868 hombres según el último censo de población del 2010), “la parroquia Baños es conocida a través del tiempo, tanto interna como externamente por sus recursos turísticos, particularmente, por las aguas termales, sus hoteles y hosterías, la comida típica, expresiones culturales propias, la iglesia, las festividades religiosas de septiembre y diciembre, y la zona de páramo, lo que junto a su ubicación geográfica estratégica de fácil y rápido acceso desde y hacia la ciudad de Cuenca, y a las principales vías de comunicación con otros lugares del país, constituyen sus principales fortalezas para el desarrollo local.

La Cooperativa nace como una propuesta de contar con una institución financiera en la Parroquia Baños, a más de realizar la administración económica contribuir también al desarrollo de la comunidad y sobre todo a apoyar proyectos de desarrollo, impulsando el turismo y la producción.

Con 82 socios fundadores y 3 trabajadores abrió sus puertas a la comunidad de la Parroquia Baños el 25 de febrero del 2005.

¹ <http://www.coopbanos.fin.ec/>

El éxito alcanzado por la institución que se asienta en una zona turística del Azuay es el resultado del pensamiento estratégico y espíritu de lucha de un extraordinario equipo de trabajo estructurado por 8 miembros de consejo de administración, 3 miembros de consejo de vigilancia, Gerente y 36 empleados y 8300 socios hasta la actualidad.

Dicha Cooperativa se constituye jurídicamente con acuerdo ministerial N° 0000009 de fecha 25 de enero de 2005 e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el N° 6743 el 4 de febrero de 2005. Es de responsabilidad limitada, de capital variable e ilimitado número de socios y sin fines de lucro.

La Cooperativa inició sus actividades el 20 de febrero de 2005 en el local ubicado en la Avenida. Ricardo Durán de la Parroquia Baños. La Cooperativa se vio en la necesidad de Inaugurar nuevas agencias, dichos puntos de apoyo se ubican en las parroquias El Valle, (El Valle y Vía a Santa Ana) y la Feria Libre (Avda. Remigio Crespo y Edwin Sacoto), del Cantón Cuenca, cuyos locales se inauguraron el sábado 29 de enero de 2011.

La agencia de la Parroquia Abdón Calderón (La Unión), en el cantón Santa Isabel, tuvo su apertura oficial el domingo 30 de enero de 2011.

Gráfico 1: Mapa de ubicación de la Agencia Matriz



Elaborado por: Las Autoras

1.2. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD Y SU RESPECTIVA NORMATIVA²

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Baños Ltda.” Cuenta con su respectiva normativa externa e interna.

Tabla 1 Entes Reguladores

NORMATIVA EXTERNA	NORMATIVA INTERNA
Código Orgánico Monetario y Financiero	Estatutos
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	Reglamento Interno de la Cooperativa
Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	Reglamento de Créditos
Normativa expedida por la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera	Reglamento de Inversiones
Normativa expedida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Manuales de: caja chica y conozca a su cliente
Demás normativa relacionada	Instructivo de Cobranzas de Cartera

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda.; y, LEXIS FINDER
Elaborado por: Las Autoras

Fomentando así su lema respectivo “**Creciendo Juntos**”.

² Reglamento de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016.

MISIÓN³

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Baños Ltda.”. Como entidad sin fines de lucro, ofrece servicios financieros y no financieros de calidad, con honestidad y calidez en la atención a sus socios del Austro del País, mediante procesos y redes de tecnología avanzada, buscando la sostenibilidad institucional y promoviendo las capacidades locales y la superación familiar.

1.3. VISION⁴

Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., es una institución líder en las finanzas populares, muy sólidas y eficientes, con directivos comprometidos y personal altamente capacitado, con calidad de vida mejorada de nuestros socios, impulsamos la identidad cultural, el respeto al medio ambiente y el fortalecimiento de nuestros pueblos en el Austro del país.

Desde el año 2005, año de creación de la Institución ha dado pasos muy importantes basados en un personal humano y capacitado, y gracias además a la disciplinada actuación del Consejo de Administración, en el que sus miembros, personas experimentadas en los negocios y la ayuda social, así como un Consejo de Vigilancia exigente en el seguimiento, dan las garantías para que los socios tengan mucha confianza en el Sistema Financiero en general y particularmente el Cooperativista que sobrepasa el horizonte que se había propuesto y que cada vez se hace necesario apuntar a nuevas metas, con el fin de crecer siempre con los dueños de la Cooperativa que son nuestros socios.

³ Misión (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

⁴ Visión (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

1.4. VALORES CORPORATIVOS⁵

En la Cooperativa Baños, hemos definido los siguientes valores como son:

Solidaridad: Es el pilar fundamental de nuestra institución por su carácter cooperativo.

Honestidad: Es el manejo pulcro de todos los recursos de la institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción de nuestros socios.

Lealtad: Fidelidad.

Equidad: Igualdad de condiciones para todos los socios.

Transparencia: Tiene que ver con la sinceridad con la que se actúa en la cooperativa.

1.5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y OBJETIVOS DEL AREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

Objetivos Institucionales⁶

- Contribuir al mejoramiento del desempeño y calidad de servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.
- Mejorar su situación financiera y sus resultados generando servicios financieros y no financieros.
- Brindar mayor cobertura de sus servicios mediante la apertura de nuevas sucursales.
- Contar con directivos capaces, que aporten a la realización de políticas de desarrollo institucional.
- Integrar el desarrollo de la comunidad ofreciendo servicios financieros y no financieros en función de las necesidades locales.
- Mejorar la tecnología para acelerar los procesos de atención al socio.
- Capacitar a los integrantes de La Cooperativa para mejorar la calidad.
- Incrementar el personal para agilizar la atención al cliente.
- Captar ahorros inversiones de los socios.

⁵ Valores Corporativos (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

⁶ Manual de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016.



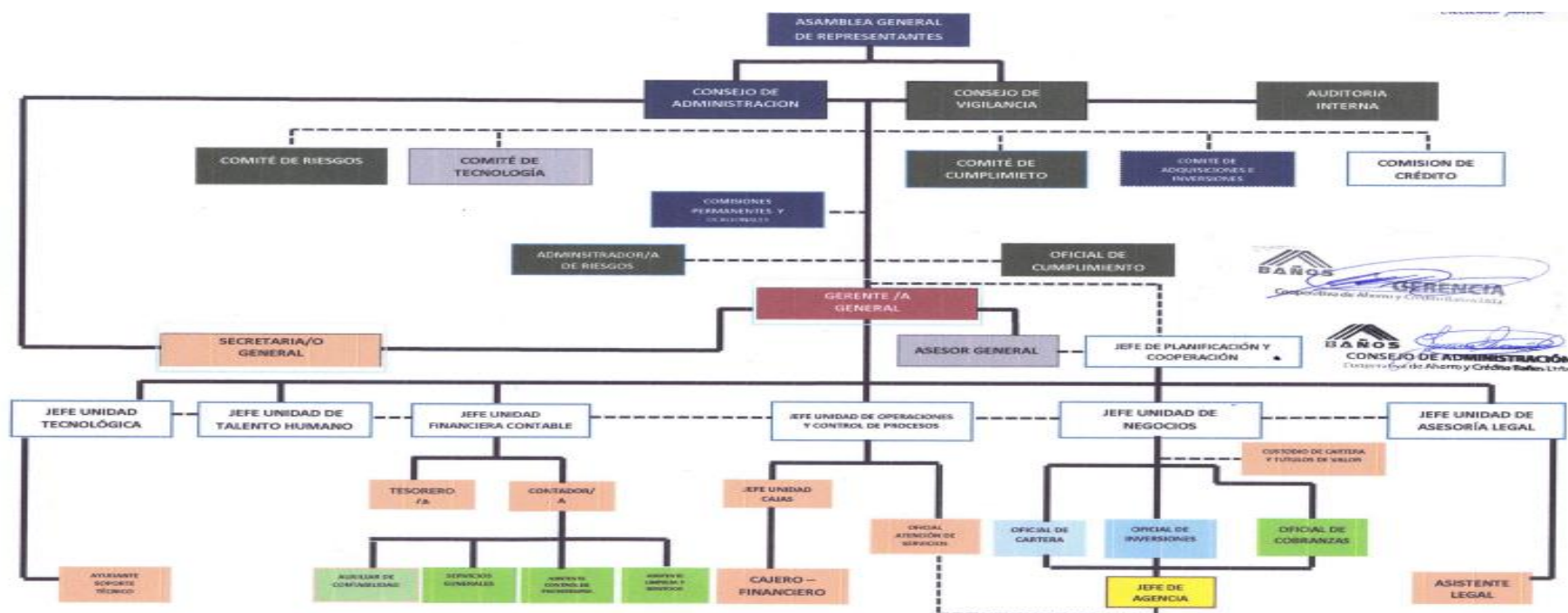
- Disminuir el porcentaje de morosidad.

Objetivos del área de Créditos y Cobranzas

- Garantizar la disponibilidad de los recursos y la liquidez adecuada para la prestación del servicio de manera oportuna.
- Hacer préstamos a los socios manteniendo la política de ser competitivos frente a las tasas del mercado.
- Verificar que los créditos otorgados a los socios sean obligaciones válidas y vigentes que beneficie a la Cooperativa.
- Que la recuperación de cartera se dé según lo manifestado en el reglamento de la Cooperativa.

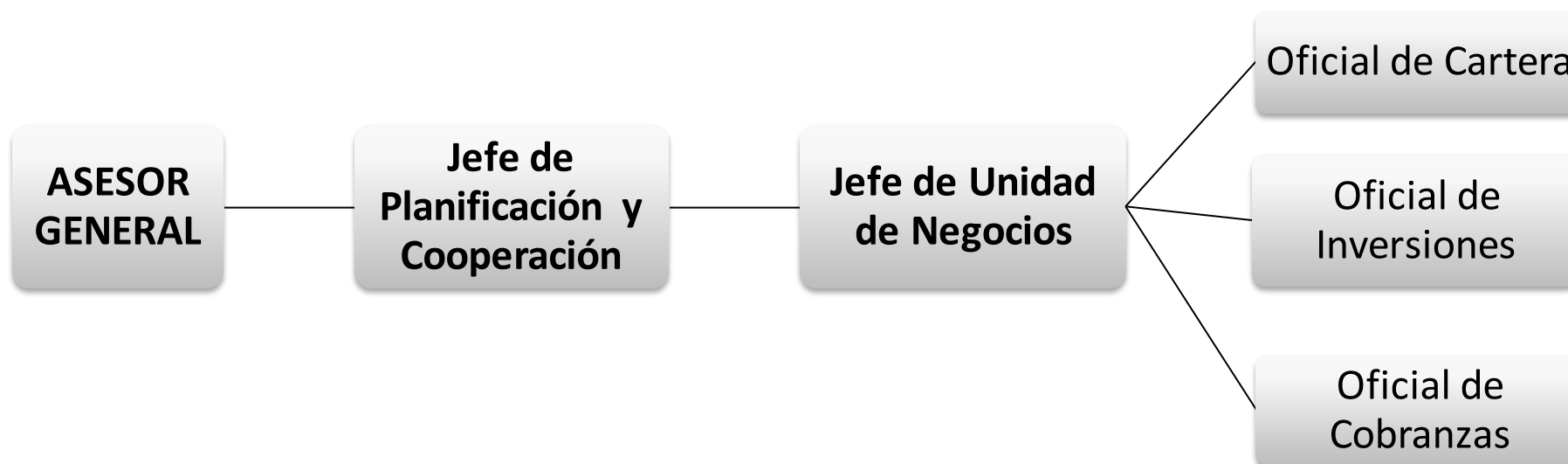
1.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ⁷

Gráfico 2 Proceso de Organización



⁷ Organigrama funcional (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

Gráfico 3: Organigrama Crediticio a Examinar



Fuente: Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Baños” Ltda., 2017.

Elaborado por: Las Autoras



Tabla 2 Listado de los Representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

PERSONAL ADMINISTRATIVO

GERENTE

CONTADOR GENERAL

SECRETARIA

CONSEJO DE ADMINISTRACION

PRESIDENTE

VICEPRESIDENTE

SECRETARIA

VOCAL

VOCAL

VOCAL

VOCAL

CONSEJO DE VIGILANCIA

PRESIDENTE

VICEPRESIDENTE

VOCAL

COMISION DE CREDITOS

GERENTE

ASESOR GERENCIAL

COMISION DE CREDITOS

JEFA DE CREDITOS

OPERACIONES

JEFE DE OPERACIONES

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

1.7. FODA

La Institución maneja el siguiente FODA:

Tabla 3 FODA

<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Créditos accesibles para los clientes. • Personal motivado para atender al cliente. • Da apertura libremente a cualquier socio. • Ubicación estratégica de la Cooperativa. 	<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alto monto de cartera vencida. • Deficiencia en el seguimiento de cartera. • Falta de capacitación constante al personal encargado del Área de Créditos y Cobranzas.
<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Captación de socios. • No cobro de recargos por pago de los servicios que ofrece. • Colocación de cartera. 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta existencia de competencia en el mercado cuencano. • Nuevas políticas y leyes.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda.

1.8. PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA COOPERATIVA Y DEL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.⁸

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., atiende cobros como:

- Pagos automáticos por servicios básicos
- Plan celular Claro y Movistar
- Pago de Bono de Desarrollo Humano

Se cuenta además con otras actividades en cuanto al área de créditos y cobranzas:

- Brinda información a los socios sobre los tipos de crédito vigentes, condiciones y características de los mismos.
- Recapta las solicitudes de crédito con toda la información y documentación de respaldo exigida por la cooperativa tanto del solicitante como de los garantes incluyendo sus firmas de respaldo.
- Analiza y evalúa las solicitudes de crédito y emite el informe correspondiente.
- Se informa al socio sobre si se aprobó o negó su solicitud.
- Prepara los pagarés, contratos del préstamo y otros documentos de respaldo establecidos por la Cooperativa y recapta la firma del deudor, garantes y sus cónyuges respectivamente.
- Liquida el préstamo otorgado a los socios ingresando los datos al sistema.
- Actualiza en el sistema la información de los socios como nombres, direcciones, número de cédula, actividad, etc.
- Revisa diariamente el comportamiento de la cartera vencida y en demanda judicial a fin de implementar medidas de recuperación.
- Realiza el seguimiento y gestión de cobro de cartera

⁸ Manual de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016.

1.9. Créditos⁹

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños ofrece sus productos y servicios a todos sus socios como los que se describe a continuación:

Consumo: Son las que solventan las compras, deudas viajes, bienes de consumo, vehículos, remodelaciones, gastos en salud, en estas y otras actividades son las que se respalda con créditos de consumo.

Microcréditos: Es todo crédito no superior a 20000,00\$ concedido a un prestatario, persona natural con un nivel de ventas inferior a 100000,00\$, destinados a financiar en pequeña escala de producción comercialización o servicios, y cuyo saldo adeudado en el sistema financiero incluyendo la operación que está siendo calificada o evaluada para su otorgamiento, no supere los 40000,00\$.

La Cooperativa será responsable de verificar la razonabilidad de los montos requeridos en las operaciones de microcrédito. Conforme lo que determina el Banco Central del Ecuador.

En el proceso de administración del microcrédito se deberá dar especial importancia la determinación de la capacidad de pago del deudor, proveniente de los ingresos relacionados con su actividad.

⁹ Manual de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016. /

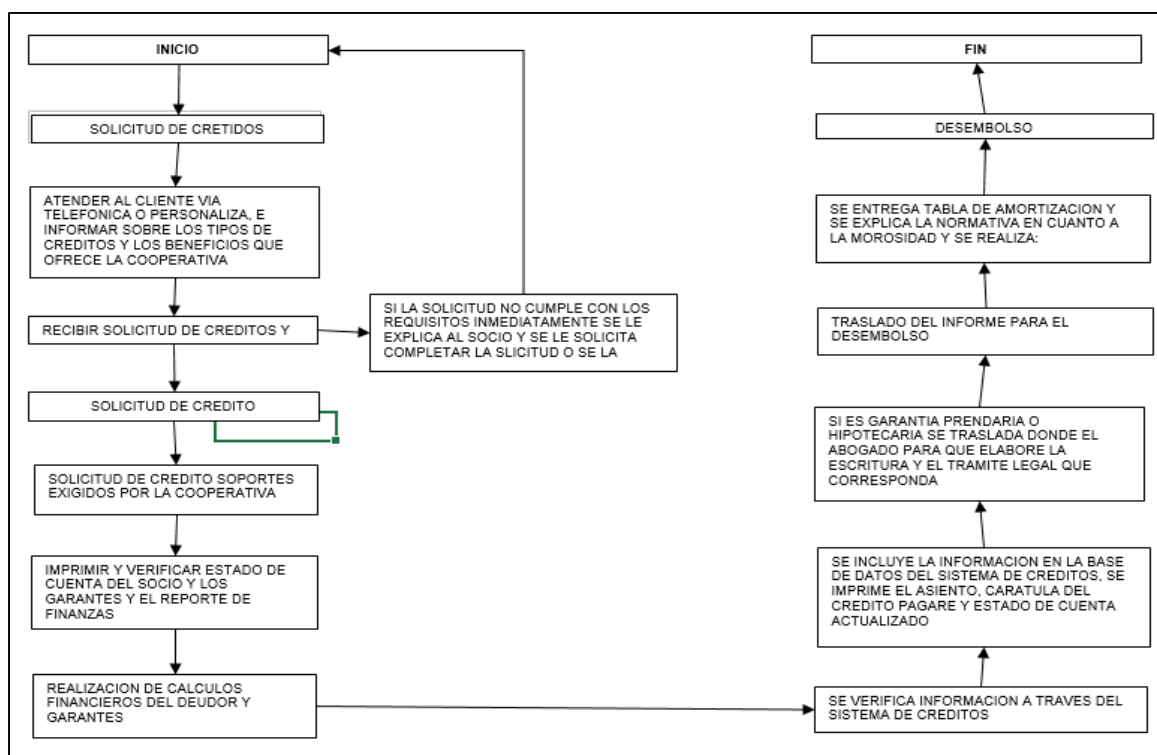
Forma de pago de los créditos:

Créditos de consumo: Todos los créditos de consumo en sus diferentes modalidades, se pagarán de forma obligada mediante cuotas mensuales de capital e intereses, pudiendo el deudor escoger como forma de pago, la tabla de amortización francesa o la alemana.

Microcréditos: estos podrán ser pagados mediante cuotas mensuales o trimestrales de capital e intereses, en función del ciclo de conversión de efectivo de sus negocios. Pudiendo el deudor escoger como forma de pago, la tabla de amortización francesa o la alemana.

Proceso de créditos¹⁰

Gráfico 4: Proceso de Créditos

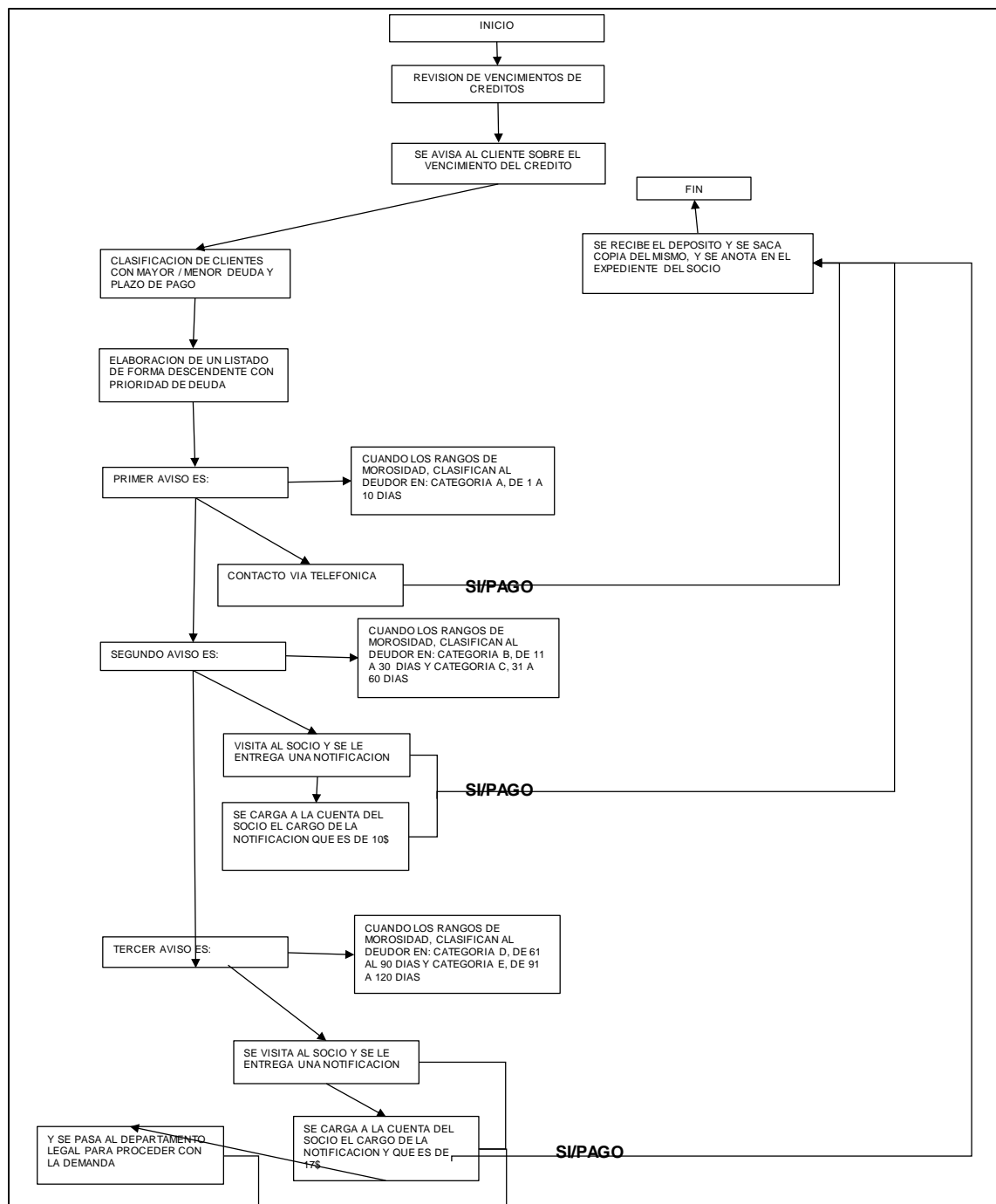


Fuente: Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda.

¹⁰ Manual de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016.

Recuperación de Créditos¹¹

Gráfico 5: Recuperación de Créditos



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda.

¹¹ Manual de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. CONCEPTO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

“Una auditoría de gestión consiste en un examen independiente, objetivo y fiable de si las iniciativas, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones funcionan con arreglo a los principios de economía, eficiencia y eficacia, y si existe margen de mejora”. (Manual de Auditoría de Gestión Europea, 2015)

2.2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

OBJETIVO GENERAL

Evaluar la efectividad de las operaciones en la entidad, con el fin de corregir las deficiencias e incentivar el perfeccionamiento de las actividades ejecutadas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- “Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, así como normas, políticas y procedimientos establecidos.
- Verificar el manejo adecuado de los recursos.
- Verificar que la empresa trabaje dentro de un marco de eficacia, eficiencia y efectividad.
- Comprobar el cumplimiento de objetivos y metas planeadas.” (Franklin, 2007)
- Evaluar el sistema de control.

2.3. TÉCNICAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN¹²

EXÁMENO INSPECCIÓN FÍSICA

Es la observación física de un activo, es muy amplia, puede incluir desde la observación del flujo de trabajo, documentos, acumulación de materiales, entre otros.

¹² (Vélez, Laura, (2015).

INSPECCIÓN DOCUMENTAL

Documento que se observa para ver si es genuino, sin alteraciones, autentico, cuyos documentos se verá reflejados de forma correcta en los libros, registros e informes.

CONFIRMACIÓN

Se obtiene de un agente externo, para ser usada como evidencia, como por ejemplo confirmar efectivo, cuentas por cobrar etc.

ENTREVISTAS

Preguntas generales para el conocimiento general del trabajo.

COMPARACIÓN

Se compara mediante la información del año anterior o de la información de otras entidades dedicadas a la misma rama.

ANALISIS

Se recopila y usa información con la finalidad de llegar a una respuesta lógica.

EVALUACIÓN

Es el proceso de tomar una decisión basado en la información disponible.

REVISIÓN SELECTIVA

“La revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda. Consiste en pasar revista relativamente rápida a datos normalmente presentados por escrito” ¹³

¹³ Maldonado, Milton, Auditoría de Gestión, Quito, 2016

2.4. MARCAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

MARCA

Las marcas de auditoría sirven para abreviar una palabra o palabras, y la finalidad es resumir una característica, con el fin de ahorrar el tiempo y agilizar dicho examen.

Tabla 4 Marcas de la Auditoría

MARCA	SIGNIFICADO
€	Error
*	Observado
@	Aprobado
✓	Verificación
i	Incompleto
√	Verificado / Si cumple
¢	No confirmado
M	Monto Correcto
⌚	Monto no Correcto
X	Irregularidad

Elaborado por: Las Autoras

INDICES Y REFERENCIAS

Son utilizados con la finalidad de facilitar la organización y utilización de los papeles de trabajo, el diseño de este índice es criterio del auditor.

2.5. PAPELES DE TRABAJO¹⁴

CONCEPTO

“Los Papeles de Trabajo son el registro de los procedimientos de auditoría realizados, la evidencia relevante obtenida de auditoría y las conclusiones que el auditor alcanzó”. (Federación Internacional de Contadores, 2009).

OBJETIVOS

- Evidenciar las bases del auditor para determinar una conclusión sobre el cumplimiento de sus objetivos globales
- Evidenciar de que la auditoría se planificó y ejecutó de conformidad con la normativa profesional y los requerimientos legales o reglamentarios aplicables. (Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento, 2013)

2.6. HALLAZGOS

CONCEPTO

De conformidad con el Manual de Auditoría de Gestión, emitido por la Contraloría General del Estado, el término hallazgo “se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. También son asuntos que llaman la atención del auditor y que, en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.”

Tabla 5 Atributos de los Hallazgos¹⁵

ATRIBUTOS		CONCEPTO
Condición		Lo que es
Criterio		Lo que debe ser
Causa		Razón por la que ocurrió la condición
Efecto		Es el resultado de la condición encontrada.

Elaborado por: Las Autoras.

¹⁴ Carrión Edith, y Orellana Verónica, 2011.

¹⁵ Carrión Edith, y Orellana Verónica, 2011.

2.7. INDICADORES DE GESTIÓN CONCEPTO

Los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas inmediatas.¹⁶

A través de los indicadores de Eficacia, Eficiencia y Efectividad.

CARACTERISTICAS

- “Relevantes o útiles para la toma de decisiones
- Factible de medir
- Fácil de interpretar
- Deben servir de apoyo para alcanzar los objetivos” (Mantilla W. S., 2005)

2.8. PROCESOS DE LA AUDITORÍA¹⁷

PLANIFICACION

El proceso de la planificación permite al auditor identificar las áreas más importantes y los problemas potenciales del examen, evaluar el nivel de riesgo y programar la obtención de la evidencia necesaria para examinar los distintos componentes de la entidad auditada.

El auditor planifica para determinar de manera efectiva y eficiente la forma de obtener los datos necesarios e informar acerca de la gestión de la entidad, la naturaleza y alcance de la planificación puede variar según el tamaño de la entidad, el volumen de sus operaciones, la experiencia del auditor y el nivel organizacional.

¹⁶Lorino, Philippe, 1993.

¹⁷ Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, 2001

La planificación es la primera fase del proceso de la auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios.

La planificación de cada auditoría se divide en dos:

Planificación Preliminar: Aquí se configura en forma preliminar la estrategia a seguir en el trabajo, a base del conocimiento acumulado e información obtenida del ente a auditar.

Planificación Específica: Se define tal estrategia mediante la determinación de los procedimientos específicos a aplicarse por cada uno de los componentes y la forma en que se desarrollará el trabajo.

EJECUCIÓN¹⁸

En esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrollan los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS¹⁹

Aquí se prepara un informe final, el cual revelará las deficiencias existentes y se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

¹⁸ Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, 2001

¹⁹ Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, 2001

CAPITULO III

PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTION

INTRODUCCIÓN

En este capítulo se desarrollará cada una de las fases de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., las mismas que se describen a continuación:

El proceso de la Auditoría de Gestión inicia con la fase de Planificación, formada por la **planificación preliminar** y la **planificación específica**. Esta fase permite al auditor identificar las áreas críticas, los problemas más potenciales y así permitir evaluar el nivel de riesgo de auditoría y definir los procedimientos que constarán en los programas de trabajo de auditoría por componente.

La segunda fase comprende la **Ejecución**, la cual está orientada a la aplicación de los indicadores de gestión y a la comunicación de los respectivos hallazgos, obteniendo evidencia de auditoría suficiente y adecuada.

La fase final es la **Comunicación de Resultados**, que inicia con la lectura del borrador del informe, la cual constará, por conclusiones, desviaciones o falencias encontradas y recomendaciones encaminadas a ser corregidas. Luego de que se analice todas las observaciones anteriormente dadas en el borrador del Informe, se pasa a elaborar el Informe final de Auditoría, cuya finalidad es dar recomendaciones que ayuden a mejorar los Sistemas Auditados a la Cooperativa.

ORDEN DE TRABAJO

Orden de Trabajo



O.T
1/3

ORDEN DE TRABAJO N° 001

De: Ing. Mónica Duque – DIRECTORA DE AUDITORÍA

Para: CPA. Adriana Ávila – JEFE DE EQUIPO

Asunto: Auditoría al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Fecha: Cuenca, jueves 30 de marzo del 2017

Informo a usted que a partir de la presente Orden de Trabajo se llevará a cabo una Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda. de la ciudad de Cuenca para tal objeto se observará lo siguiente:

Motivo:

La Auditoría de Gestión al sistema de Créditos y Cobranzas se realizará por solicitud de gerencia y por obtención del título de Contador Público Auditor, con la finalidad de brindar una opinión profesional sobre la eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de los recursos y operaciones y en el logro de los objetivos institucionales

Los objetivos Generales son:

- Examinar y evaluar el control interno, la gestión y el desempeño aplicado en el proceso de créditos y de cobranzas.
- Determinar si la gestión de los procesos se realizó de conformidad a los principios y criterios de eficiencia, eficacia y economía.

Alcance

En dicha auditoría estudiaremos los procesos de Créditos y de Cobranzas de la Cooperativa para el año 2015.

Los objetivos específicos son:

- Examinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas que rigen para el otorgamiento de créditos y para su recuperación.
- Comprobar que los métodos utilizados faciliten la concesión y recuperación de los créditos.
- Evaluar el Control Interno en las áreas de créditos y de cobranzas con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas.
- Verificar que el personal del sistema de créditos y cobranzas esté capacitado para desempeñar sus funciones.
- Evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad a través del uso de los indicadores de gestión.
- Elaborar comentarios, conclusiones y recomendaciones para promover a los empleados responsables, que adopten acciones correctivas a las desviaciones encontradas.

Equipo de trabajo: Se ha designado el siguiente equipo de trabajo:

Designación	Nombre
Supervisor	Ing. Mónica Duque
Auditor Jefe de Equipo	Adriana Avila
Auditor Operativo	Verónica Loja

O.T
3/3

La supervisión será monitoreada por la Ing. Mónica Duque, Mg.

Al final se presentará el Informe de Auditoría de Gestión con sus respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

ING. MONICA DUQUE
DIRECTORA DE AUDITORÍA

3.1 PLANIFICACION PRELIMINAR

En esta fase se realizará actividades que ayudarán a adquirir un conocimiento de la institución financiera y del Sistema de Créditos y de Cobranzas para poder desarrollar de manera eficaz y eficiente las siguientes fases de la auditoría.

- **PROGRAMA GENERAL DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**



P.P.P.G
1/3

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas 2015

PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACION PRELIMINAR

OBJETIVO:

Obtener un conocimiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una apropiada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Nº	OBJETIVOS Y PROCEDIMENTOS	Ref.	Realizado
	OBJETIVOS		
	Analizar y obtener información general sobre las actividades que se han desarrollado en el departamento de Créditos y de Cobranzas, con el fin de conocer qué tipos de créditos otorga y los procesos que manejan los de cobranzas para disminuir el índice de morosidad.		Auditor Jefe de Equipo
	Proyectar una estrategia que permita realizar una auditoría de acuerdo con los lineamientos que se presentaron en la Orden de Trabajo.		Auditor Jefe de Equipo

	PROCEDIMIENTOS		
1	Realice oficio N° 001 a la Gerencia que permita visitar las instalaciones de la Cooperativa.	P.P.O 1	Auditor Jefe de Equipo
2	Elabore un informe de visita a las instalaciones de la Cooperativa.	P.P.I.V 1/4	Auditor
3	<p>Solicite al Gerente de la Cooperativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan estratégico de la Cooperativa para conocer: <ul style="list-style-type: none"> Misión Visión Políticas Estrategias <p>Con el fin de emitir un resumen del mismo.</p>	P.P.P.E 1/3	Auditor Jefe de Equipo
4	Solicite las normativas internas al Sr. Fausto Villavicencio, Jefe de operaciones, para conocer: objetivos, procedimientos y responsabilidades.	P.P.N. 1/3	Jefe de Equipo
5	Indague sobre los servicios que ofrecen la agencia al personal que labora en la misma.	P.P.S.A 1	Auditor
6	Elabore la Matriz FODA de la entidad.	P.P.M.F 1	Auditor
7	Realice un seguimiento a las recomendaciones de Auditorías Anteriores.	P.P.A.E 1/2	Auditor
8	Evalúe de manera preliminar Control Interno.	P.P.E.C.I 1/10	Jefe de Equipo

9	Califique el promedio global del Nivel de Confianza y del Nivel de Riesgo.	P.P.N.C 1	Jefe de Equipo
10	Indique las debilidades encontradas en la Evaluación preliminar de Control Interno.	P.P.D.C.I 1	Auditor
11	Efectúe la Matriz Preliminar de Riesgos de Auditoría.	P.P.M.R 1/1	Auditor
12	Elabore el Reporte de Planificación Preliminar.	P.P.R 1/12	Auditor
Revisado por:		CPA. Adriana Ávila	
Supervisado por:		Ing. Mónica Duque	
Fecha:		4 de abril del 2017	

• REPORTE DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



P.P.R
1/12

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas 2015

REPORTE DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión al sistema de Créditos y Cobranzas se realizará por solicitud de gerencia y por obtención del título de Contador Público Auditor, con la finalidad de brindar una opinión profesional sobre la eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de los recursos y operaciones y en el logro de los objetivos institucionales.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

- Examinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas que rigen para el otorgamiento de créditos y para su recuperación.
- Comprobar que los métodos utilizados faciliten la concesión y recuperación de los créditos.
- Evaluar el Control Interno en las áreas de créditos y de cobranzas con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas.
- Verificar que el personal del sistema de créditos y cobranzas esté capacitado para desempeñar sus funciones.
- Evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad a través del uso de los indicadores de gestión.
- Elaborar comentarios, conclusiones y recomendaciones para promover a los empleados responsables, que adopten acciones correctivas a las desviaciones encontradas.

P.P.R
2/12

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión se lo aplicará al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015, comprende el estudio y análisis sobre la optimización y buen uso de recursos en las operaciones realizadas en el Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa en el período sujeto antes mencionado.

EQUIPO DE AUDITORÍA

Designación	Nombre
Supervisor	Ing. Mónica Duque
Auditor Jefe de Equipo	Adriana Avila
Auditor Operativo	Verónica Loja

DÍAS PRESUPUESTADOS –

90 Días	distribuidos en las siguientes fases: -
FASE I	Planificación Preliminar: 9 días
FASE II	Planificación Específica: 18 días
FASE III	Ejecución: 54 días
FASE IV	Comunicación de Resultados: 9 días
TOTAL	90 días

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y SU BASE LEGAL

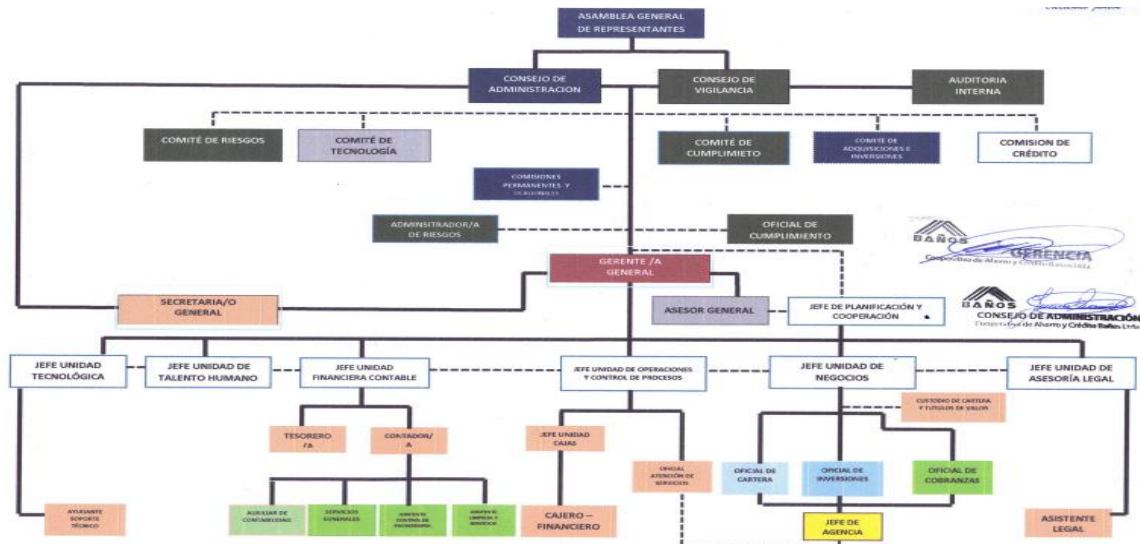
Base Legal

La Cooperativa nace como una propuesta de contar con una institución financiera en la Parroquia Baños. Dicha Cooperativa se constituye jurídicamente con acuerdo ministerial N° 0000009 de fecha 25 de enero de 2005 e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el N° 6743 el 4 de febrero de 2005. Es de responsabilidad limitada, de capital variable e ilimitado número de socios y sin fines de lucro. La Cooperativa inició sus actividades el 20 de febrero de 2005 en el local ubicado en la Avenida. Ricardo Durán de la Parroquia Baños.

Principales disposiciones legales. –

NORMATIVA EXTERNA	NORMATIVA INTERNA
Código Orgánico Monetario y Financiero	Reglamento de Inversiones/Estatutos
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	Reglamento Interno de la Cooperativa
Reglamento General de la LOEPS	Reglamento de Créditos
Normativa expedida por la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera	Instructivo de Cobranzas de Cartera
Normativa expedida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Manuales de: caja chica y conozca a su cliente
Demás normativas relacionadas	

Estructura orgánica



Misión²⁰

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Baños Ltda.”. Como entidad sin fines de lucro, ofrece servicios financieros y no financieros de calidad, con honestidad y calidez en la atención a sus socios del Austro del País, mediante procesos y redes de tecnología avanzada, buscando la sostenibilidad institucional y promoviendo las capacidades locales y la superación familiar.

Visión²¹

Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., es una institución líder en las finanzas populares, muy sólidas y eficientes, con directivos comprometidos y personal altamente capacitado, con calidad de vida mejorada de nuestros socios, impulsamos la identidad cultural, el respeto al medio ambiente y el fortalecimiento de nuestros pueblos en el Austro del país.

²⁰ Misión (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

²¹ Visión (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

Desde el año 2005, año de creación de la Institución ha dado pasos muy importantes basados en un personal humano y capacitado, y gracias además a la disciplinada actuación del Consejo de Administración, en el que sus miembros, personas experimentadas en los negocios y la ayuda social, así como un Consejo de Vigilancia exigente en el seguimiento, dan las garantías para que los socios tengan mucha confianza en el Sistema Financiero en general y particularmente el Cooperativista que sobrepasa el horizonte que se había propuesto y que cada vez se hace necesario apuntar a nuevas metas, con el fin de crecer siempre con los dueños de la Cooperativa que son nuestros socios.

Objetivos Institucionales ²²

- Contribuir al mejoramiento del desempeño y calidad de servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.
- Mejorar su situación financiera y sus resultados generando servicios financieros y no financieros.
- Brindar mayor cobertura de sus servicios mediante la apertura de nuevas sucursales.
- Contar con directivos capaces, que aporten a la realización de políticas de desarrollo institucional.
- Integrar el desarrollo de la comunidad ofreciendo servicios financieros y no financieros en función de las necesidades locales.
- Mejorar la tecnología para acelerar los procesos de atención al socio.
- Capacitar a los integrantes de La Cooperativa para mejorar la calidad.
- Incrementar el personal para agilizar la atención al cliente.
- Captar ahorros inversiones de los socios.
- Disminuir el porcentaje de morosidad.

²² Manual de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016.

Valores Corporativos²³

En la Cooperativa Baños, hemos definido los siguientes valores como son:

Solidaridad: Es el pilar fundamental de nuestra institución por su carácter cooperativo.

Honestidad: Es el manejo pulcro de todos los recursos de la institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción de nuestros socios.

Lealtad: Fidelidad.

Equidad: Igualdad de condiciones para todos los socios.

Transparencia: Tiene que ver con la sinceridad con la que se actúa en la cooperativa.

Principales Actividades de la Cooperativa y del Área de Créditos y Cobranzas. ²⁴

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., atiende cobros como:

- Pagos automáticos por servicios básicos
- Plan celular Claro y Movistar
- Pago de Bono de Desarrollo Humano

Estrategias

- Mejorar la información y comunicación de forma personalizada.
- Innovar servicios y su acceso a los migrantes, promover su organización.
- Mejorar la colocación y recuperación de créditos
- Mejorar las captaciones y colocaciones.
- Capacitación a socios
- Capacitación de competencias para directivos

²³ Valores corporativos (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

²⁴ Manual de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016.

Políticas de Créditos²⁵

- Utilizar el crédito como el mejor medio para fomentar el sentido de la cooperación entre los asociados de la Cooperativa.
- El crédito debe orientarse primordialmente a proyectos que eleven el nivel económico, social y cultural de los miembros y asociados.
- La Cooperativa aplicará la tecnología necesaria que garantice controles eficientes con el fin de asegurar el recaudo oportuno de los préstamos.

Políticas de Cobranzas²⁶

- La Gerencia General será la encargada de implementar los mecanismos internos y externos para asegurar un crédito o la recuperación de la Cartera en la Cooperativa.
- El proceso legal para el cobro en mora generada por la concesión de Crédito, se efectuará a través de los Abogados de la Cooperativa.
- Será competencia del Comité de Cobranzas la autorización, previo análisis, para la reestructuración y refinanciación de un crédito.
- Todo trámite de Reestructuración o Refinanciación deberá efectuarse a partir de la solicitud interpuesta por el socio y será aprobada previo análisis tan sólo por el Comité de Cobranzas.

²⁵ Políticas de Créditos (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

²⁶ Políticas de Cobranzas (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y SU BASE LEGAL

FINANCIAMIENTO INTERNO

La Institución genera financiamiento interno gracias a la optimización de los recursos existentes y al fomento de las captaciones e inversiones que en ella se realiza.

NORMATIVA EXTERNA

NORMATIVA EXTERNA
Código Orgánico Monetario y Financiero
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
Reglamento General de la LOEPS
Normativa expedida por la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera
Normativa expedida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
Demás normativas relacionadas

Matriz FODA: Ver ANEXO N° 8

GRADO DE CONFIABILIDAD

La comisión de créditos está obligada a llevar un registro de las solicitudes aprobadas y rechazadas, en el que conste el socio, los garantes del monto solicitado y la fecha de resolución. Para la aprobación de créditos y recuperación de cartera cuenta con el reglamento de créditos, manual de funciones. El sistema contable financiero y operativo que se usa es el Software “VIMASISTEM”. Por lo tanto, el grado de confiabilidad de la información de la empresa es un 90% (Alto).

DETERMINACIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS

- El resultado de la evaluación del control interno administrativo.
- Requerimientos de los directivos del ente.
- Importancia relativa de cada área, en cuanto a la naturaleza de sus operaciones, su complejidad y los riesgos que involucra.

Los resultados de otras auditorías. Los juicios que adicionalmente se haya formado el auditor respecto de la calidad de la administración.

OBSERVACIONES EN AUDITORÍA ANTERIORES

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria realizó una Auditoría Financiera a los Estados Financieros de la Cooperativa con fecha de corte al 31 de diciembre de 2015 remitiendo la matriz de observaciones el 15 de febrero de 2016, la misma que incluyó 3 observaciones.

La Administración de la Cooperativa remitió al organismo de control el “Cronograma de matriz de observaciones”, el cual establece que 1 observación será cumplida durante el año 2016 que es la de constituir provisiones de cartera y 2 observaciones serán cumplidas durante el año 2017, como es la cartera de riesgos y cartera vencida.

Las tres recomendaciones han sido cumplidas parcialmente, es decir siguen en ejecución hasta la actualidad.

IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES

Los componentes a ser evaluados en la planificación especifican son:

- El sistema de créditos
- El sistema de cobranzas.

INDICADORES DE GESTIÓN

La Cooperativa no cuenta con Indicadores de Gestión propios, por lo que el Equipo de Auditoría ha visto necesario plantear indicadores de gestión, que serán objeto de estudio en la etapa de Ejecución, con más profundidad.

Entre los indicadores de gestión a ser objetos de estudio tenemos los siguientes:

INDICADORES DE EFICACIA

Cumplimiento de Condiciones

Socios que cumplen las condiciones para otorgar el Crédito

MUESTRA CLIENTES

Cumplimiento de llamadas telefónicas

Llamadas realizadas a Créditos Vencidos por Masoluc

MUESTRA CREDITOS VENCIDOS

Cumplimiento de Entrega de Notificaciones

Notificaciones entregadas a créditos vencidos por parte de legal

MUESTRA CREDITOS VENCIDOS

Cumplimiento Cartera Planificada

Cartera Colocada 2015

Cartera Planificada 2015

Cumplimiento de Recuperación de Cartera

Créditos por Cobrar

Créditos concedidos

INDICADORES DE EFICIENCIA

Cumplimiento de Requisitos:

Créditos colocados por cada agencias

MUESTRA CREDITOS COLOCADOS POR AGENCIAS

INDICADOR DE ECONOMIA

Cobertura de las Provisiones de Cartera

Provisión Cartera

Cartera Improductiva

-

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO.

Ver ANEXO Nº 12, 13, 14

MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO DE AUDITORÍA

Tabla 6 Evaluación Preliminar del Riesgo de Auditoría

RIESGOS Y SU FUNDAMENTO		ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA	
RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
MODERADO	MODERADO		
	1 Ausencia de técnicas de control adecuadas para el tipo de transacciones efectuadas.		
1. Fraudes y Estafas en Medios de Pagos.			
	2 Violación intencional de los controles establecidos, por parte del personal de alto nivel jerárquico.		
	3 No se elabora un plan de capacitación para el personal de cada área.		
2. El acceso de socios a la Cooperativa en el area rural.			
	4 Deficiencias en los controles de cobranzas establecidos, para prevenir la morosidad de los socios.	Pruebas de Cumplimiento	Pruebas Sustantivas
	5 No existe un adecuado control para designar actividades adecuadas para cada área al personal nuevo.		
3. Los creditos otorgados que dan la Cooperativa.			
	6 No se realiza las pruebas previas para utilizar sistemas informáticos nuevos, para cada sistema.		
	7 No posee un módulo para cada sistema.		

De acuerdo a la evaluación realizada sobre los riesgos de Auditoría, a la Matriz y a las Agencias, se tiene un **riesgo inherente** moderado, y un **riesgo de control** moderado, por lo que se debe aplicar preliminarmente un enfoque mixto, de doble propósito, es decir, basados en pruebas de cumplimiento y en pruebas sustantivas.


Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	19 de abril del 2017

3.2 PLANIFICACION ESPECÍFICA

En la etapa de Planificación Preliminar, se evaluó el control interno de manera preliminar, ahora en la etapa de Planificación Especifica se evaluará el Control Interno de cada uno de los componentes y se definirá los procedimientos que se deben aplicar en la fase de ejecución.

Cabe recalcar que en la Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgos de Auditoría obtuvimos como resultado en cada componente examinado un Riesgo Inherente moderado en Créditos y un Riesgo Inherente alto en Cobranzas; así como también un riesgo de control alto en cada sistema auditando, dando como resultado que la Cooperativa no cuenta con adecuados controles para el buen manejo de dichos componentes.

• PROGRAMA GENERAL DE LA PLANIFICACIÓN ESPECIFICA

	<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; display: inline-block; color: red; font-weight: bold;"> P.E.P.G 1/3 </div>		
<p>Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.</p> <p>Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-top: 20px;">PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACION ESPECIFICA</p> <p>OBJETIVO:</p> <p>Identificar las áreas críticas del área a examinar, evaluaremos el nivel de riesgo y programaremos la obtención de evidencia para examinar los componentes de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa.</p>			
PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACION ESPECIFICA			
OBJETIVO:			
Identificar las áreas críticas del área a examinar, evaluaremos el nivel de riesgo y programaremos la obtención de evidencia para examinar los componentes de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa.			
Nº	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF	REALIZADO POR
	Objetivos		
	Conocer los controles aplicados por parte de la Cooperativa en el Sistema de Créditos y Cobranzas,		A.C.A.M

	con la finalidad de determinar la efectividad del Control Interno aplicado.		P.E.P.G 2/3
	Conocer y analizar las políticas de Créditos y Cobranzas.		A.C.A.M
	Definir los procedimientos que se deben aplicar en la fase de ejecución.		A.C.A.M
	PROCEDIMIENTOS		
1	<p>Realice la respectiva entrevista al jefe del departamento de créditos y cobranzas, para:</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocer los controles aplicados en dicho sistema, y para recopilar información y documentación de la entidad. 	P.E.E.C 1/3	Auditor
2	<p>Analice la estructura organizacional y las funciones que realizan en el Área de Créditos y Cobranzas, para conocer cuáles son sus procesos con los que se maneja la Cooperativa.</p>	P.E.E.O 1/3	Auditor
3	<p>Mediante la verificación documental y la inspección física verifique si se comunica al socio:</p> <ol style="list-style-type: none"> Tipos de Créditos Requisitos necesarios para solicitar un crédito Como se califica al crédito <p>Para saber si se lleva adecuadamente lo que se establece en el manual de créditos.</p>	P.E.I.S 1/3	Auditor
4	<p>Indague a los funcionarios del Sistema de Créditos y Cobranzas para conocer las funciones de cada área.</p>	P.E.E 1/ 4	Auditor
5	<p>Evalúe el Control Interno de cada componente para determinar el Nivel de Confianza y el Nivel de</p>	P.E.E.C.I 1/14	Auditor Jefe de Equipo

P.E.P.G
3/3

	Riesgo		
6	Evalúe y califique el riesgo de auditoría por cada componente	P.E. M. R 1/2	Auditor Jefe de Equipo
7	Redacte comentarios obtenidos por la evaluación de control interno.	P.E.H.S 1/5	Auditor Jefe de Equipo
8	Elabore el Plan de Muestreo para los Sistemas de Créditos y Cobranzas.	P.E.P.M 1/2	Auditor Jefe de Equipo
9	Elabore el Memorando de la Planificación Específica.	P.E.M 1/7	Auditor Jefe de Equipo
Revisado por:		CPA. Adriana Ávila	
Supervisado por:		Ing. Mónica Duque	
Fecha:		22 de abril del 2017	

• MEMORANDO DE LA PLANIFICACIÓN ESPECIFICA



P.E. M
1/7

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas 2015.

MEMORANDO DE LA PLANIFICACIÓN ESPECIFICA

Motivo del Examen:

La Auditoría de Gestión realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., a los Sistema de Créditos y de Cobranzas durante el periodo comprendido de 1 de enero al 31 de diciembre del 2015, se efectuó el examen cumpliendo con los parámetros establecidos y demás normas reglamentarias inherentes al desarrollo de una auditoría, que incluyen pruebas selectivas a los procesos y procedimientos de auditoría, y de esta forma determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y posteriormente emitir criterios para el mejoramiento continuo de sus operaciones.

Objetivos por cada sistema

Créditos

- Evaluar los tipos de créditos que maneja la Agencia.
- Medir la eficiencia y eficacia de los procedimientos para la concesión de créditos.
- Verificar si se cumple o no con los procedimientos que se estipula en manual de créditos.

Cobranzas

- Examinar el proceso de recuperación de cartera con la finalidad de evaluar el cumplimiento de actividades establecidas.
- Evaluar las políticas y procedimientos utilizados que posibiliten la correcta recuperación de cartera.
- Analizar el índice de morosidad con el objeto de conocer si está dentro de los parámetros que exige el Organismo de Control la SEPS.
- Corroborar si la constitución de provisiones se realiza de acuerdo con la normativa aplicable.
- Evaluar si las provisiones constituidas ayudan a mitigar el riesgo de la cartera vencida.

Resultado de la evaluación de Control Interno

Hallazgos

Ver Anexo 24

Matriz de Riesgos de la Planificación Específica

Ver Anexo 22

Plan de muestreo

Ver Anexo 25

Equipo de trabajo: Se ha designado el siguiente equipo de trabajo:

Designación	Nombre
Supervisor	Ing. Mónica Duque
Auditor Jefe de Equipo	Adriana Avila
Auditor Operativo	Verónica Loja

P.E. M
3/7

La supervisión será monitoreada por la Ing. Mónica Duque.

- **Programas de auditoría**

OBJETIVOS GENERALES DEL COMPONENTE DE CRÉDITOS

- *Obtener la evidencia suficiente y adecuada para implementar los indicadores respectivos para el Sistema.*
- Elaborar papeles de trabajo que contengan evidencias suficientes, competentes y pertinentes.
- Redactar y comunicar los hallazgos.

Nº	PROCEDIMIENTOS	Estimado	Utilizado	REF/PT
	BASADOS EN PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO			
1	De la muestra obtenida, revise si las carpetas de los socios se encuentran con todos los documentos para la concesión de créditos	5 días	6 días	E.H.E 1/7
2	De la muestra obtenida, verifique en las actas de créditos si se llega a la meta de la cartera planificada.	4 días	7 días	E.H.E 4/7
	BASADOS EN PRUEBAS SUSTANTIVAS			
1	De la muestra obtenida revise las carpetas de socios que se les concedieron los Créditos en las diferentes agencias, frente a lo que se encuentra establecido en las actas de créditos por agencias.	10 días	15 días	E.H.E 5/7
2	Elabore papeles de trabajo			

	correspondientes, con sus comentarios sustentados en los hallazgos. Comuniqué resultados parciales, solicite aclaraciones correspondientes y elabore los comentarios para el informe.	20 días	25 días	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;"> P.E. M 4/7 </div> E.H.E 5/7
--	---	---------	---------	--

OBJETIVOS GENERALES DEL COMPONENTE DE COBRANZAS

- Obtener la evidencia suficiente y adecuada para implementar los indicadores respectivos para el Sistema.
- Elaborar papeles de trabajo que contengan evidencias suficientes, competentes y pertinentes.
- Redactar y comunicar los hallazgos.

Nº	PROCEDIMIENTOS	Estimado	Utilizado	REF/PT
	BASADOS EN PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO			
1	Revise si el sistema se mide a través de indicadores financieros y de gestión.	7 días	7 días	E.H.E 5/7
2	Verifique las carpetas de los socios que poseen el departamento legal para observar las notificaciones entregadas.	10 días	12 días	E.H.E 5/7
3	Verifique en el sistema que los créditos que se han cobrado.	15 días	11 días	E.H.E 5/7
	BASADOS EN PRUEBAS SUSTANTIVAS			
1	Revisar si el reporte entregado por Masoluc se asemeja a lo planeado con recuperación de cartera.	12 días	15 días	E.H.E 4/7
2	Elabore papeles de trabajo correspondientes, con sus	13 días	14 días	

P.E. M
5/7

	comentarios sustentados en los hallazgos. Comuniqué resultados parciales, solicite aclaraciones correspondientes y elabore los comentarios para el informe.			
--	---	--	--	--

- Cronograma de Tiempo**

90 Días distribuidos en las siguientes fases: -	
FASE I	Planificación Preliminar: 9 días
FASE II	Planificación Específica: 18 días
FASE III	Ejecución: 54 días
FASE IV	Comunicación de Resultados: 9 días
TOTAL	90 días

- Recursos Financieros**

OBJETO	TOTAL
Viáticos y pasajes	180,00\$
TOTAL	180

INDICADORES DE GESTIÓN

La Cooperativa no cuenta con Indicadores de Gestión propios, por lo que el Equipo de Auditoría ha visto necesario plantear indicadores de gestión, que serán objeto de estudio en la etapa de Ejecución, con más profundidad.

Entre los indicadores de gestión a ser objetos de estudio tenemos los siguientes;

INDICADORES DE EFICACIA

Cumplimiento de Condiciones

Socios que cumplen las condiciones para otorgar el Crédito

MUESTRA CLIENTES

Cumplimiento de Llamadas telefónicas

Llamadas realizadas a Créditos Vencidos por Masoluc

MUESTRA CREDITOS VENCIDOS

Cumplimiento de Entrega de Notificaciones

Notificaciones entregadas a créditos vencidos por parte de legal

MUESTRA CREDITOS VENCIDOS

Cumplimiento Cartera Planificada

Cartera Colocada 2015

Cartera Planificada 2015

Cumplimiento de Recuperación de Cartera

Créditos por Cobrar

Créditos concedidos

INDICADORES DE EFICIENCIA

Cumplimiento de Requisitos:

Créditos colocados por cada agencias

MUESTRA CREDITOS COLOCADOS POR AGENCIAS

INDICADOR DE ECONOMIA

Cobertura de las Provisiones de Cartera

Provisión Cartera

Cartera Improductiva

PRODUCTO A OBTENER

Mediante lo analizado se obtendrá un Informe de Auditoría de Gestión

Ejecución

Consiste en la elaboración de los programas de auditoría, la recopilación de documentos, realización de pruebas y análisis de evidencias, para asegurar su competencia, suficiencia y pertinencia, de modo de acumular bases suficientes para la formulación de observaciones, conclusiones y recomendaciones efectivas y debidamente respaldadas. En esta fase se aplicarán procedimientos y técnicas de Auditoría que se basara en: pruebas y evaluaciones de controles, identificación de hallazgos y comunicación de resultados.

P.E. M
8/7

Comunicación de resultados

El equipo de Auditoría formaliza sus observaciones en el informe de Auditoría. Este documento, que es producto final del examen deberá detallar, además de los elementos de la observación (condición, criterio, causa y efecto), comentarios de la entidad, evaluación final de tales comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Preparado por

Supervisado por

ADRIANA AVILA

ING MONICA DUQUE


Jefe de Auditoría

Supervisor de Auditoría

3.3 EJECUCIÓN

En esta etapa se aplicará pruebas y procedimientos de auditoría a fin de contar con la evidencia suficiente; también se aplicará los indicadores de gestión para cada Sistema.

- **PROGRAMAS DE TRABAJO DE AUDITORÍA PARA LA EJECUCIÓN**



E.P.G
1/2

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.
Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

PROGRAMA GENERAL DE LA EJECUCION

OBJETIVOS GENERALES DEL COMPONENTE DE CRÉDITOS

- *Obtener la evidencia suficiente y adecuada para implementar los indicadores respectivos para el Sistema.*
- Elaborar papeles de trabajo que contengan evidencias suficientes, competentes y pertinentes.
- Redactar y comunicar los hallazgos.

Nº	PROCEDIMIENTOS	Estimado	Utilizado	REF/PT
	BASADOS EN PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO			
1	De la muestra obtenida, revise si las carpetas de los socios se encuentran con todos los documentos para la concesión	5 días	6 días	E.H.E

	de créditos			1/7
2	De la muestra obtenida, verifique en las actas de créditos si se llega a la meta de la cartera planificada.	4 días	7 días	E.H.E 4/7
	BASADOS EN PRUEBAS SUSTANTIVAS			
1	De la muestra obtenida revise las carpetas de socios que se les concedieron los Créditos en las diferentes agencias, frente a lo que se encuentra establecido en las actas de créditos por agencias.	10 días	15 días	E.H.E 5/7
2	Elabore papeles de trabajo correspondientes, con sus comentarios sustentados en los hallazgos. Comunique resultados parciales, solicite aclaraciones correspondientes y elabore los comentarios para el informe.	20 días	25 días	E.H.E 5/7
Revisado por:		CPA. Adriana Ávila		
Supervisado por:		Ing. Mónica Duque		
Fecha:		22 de abril del 2017		



E.P.G
1/2

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

PROGRAMA GENERAL DE LA EJECUCION

**OBJETIVOS GENERALES DEL
COMPONENTE DE COBRANZAS**

- Obtener la evidencia suficiente y adecuada para implementar los indicadores respectivos para el Sistema.
- Elaborar papeles de trabajo que contengan evidencias suficientes, competentes y pertinentes.
- Redactar y comunicar los hallazgos.

Nº	PROCEDIMIENTOS	Estimado	Utilizado	REF/PT
	BASADOS EN PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO			
1	Revise si el sistema se mide a través de indicadores financieros y de gestión.	7 días	7 días	E.H.E 5/7
2	Verifique las carpetas de los socios que poseen el departamento legal para observar las notificaciones entregadas.	10 días	12 días	E.H.E 5/7
3	Verifique en el sistema que los créditos que se han cobrado.	15 días	11 días	E.H.E 5/7
	BASADOS EN PRUEBAS			


	SUSTANTIVAS				E.P.G 2/2
1	Revisar si el reporte entregado por Masoluc se asemeja a lo planeado con recuperación de cartera.	12 días	15 días	E.H.E 4/7	
2	Elabore papeles de trabajo correspondientes, con sus comentarios sustentados en los hallazgos. Comunique resultados parciales, solicite aclaraciones correspondientes y elabore los comentarios para el informe.	13 días	14 días	E.H.E 5/7	
Revisado por:		CPA. Adriana Ávila			
Supervisado por:		Ing. Mónica Duque			
Fecha:		22 de abril del 2017			

COMUNICACIÓN PROVISIONAL DE RESULTADOS

Con el objeto de dar cumplimiento con el debido proceso, se comunicó los hallazgos de Control Interno y de la Ejecución mediante Oficio Circular N° 001 al Gerente y al Jefe de Créditos, cuyo propósito fue proporcionar información útil y oportuna en torno a asuntos importantes, que posibilite recomendar, en su momento, la necesidad de efectuar mejoras en las operaciones y en el sistema de control interno.

3.4 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Esta etapa dará como resultado el informe final de Auditoría de Gestión.

		<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; text-align: center; color: red;"> C.R.P.G 1/1 </div>	
<p>Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.</p> <p>Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.</p>			
PROGRAMA GENERAL DE LA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS			
Nº	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF	REALIZADO POR
	Objetivos		
	Formular los pertinentes comentarios, conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.		
	PROCEDIMIENTOS		
1	Efectúe la convocatoria a la conferencia final de comunicación de resultados	C.R.C.B 1/1	ACMA
2	En la conferencia final de comunicación de resultados, de lectura del borrador del informe	C.R.C.F 1/1	ACMA
3	Considere los puntos de vista de los auditados y elabore el informe final de auditoría	C.R.E.IA 1/1	ACMA
Revisado por:		CPA. Adriana Ávila	
Supervisado por:		Ing. Mónica Duque	
Fecha:		22 de abril del 2017	

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Al culminar nuestro trabajo de titulación en el Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Baños” Cía. Ltda., en el que se realizó una Auditoría de Gestión concluimos que para lograr la eficiencia, eficacia y economía en los diferentes sistemas analizados; es indispensable implementar un control interno que permita conocer las fortalezas y debilidades de los sistemas.

Al iniciar la Auditoría de Gestión se realizó la evaluación del Control Interno en forma general, es decir, se analizó a toda la Cooperativa detectándose deficiencias como:

- Omisión intencional de los controles establecidos, por parte del personal que labora en el Área de Créditos y Cobranzas.
- No se elabora un plan de capacitación para el personal.

Para continuar la auditoría elaboramos la evaluación de control interno específica a cada Componente, encontrando situaciones desfavorables para la Cooperativa, las cuales se detallan a continuación:

- Existió deficiencias en los controles para prevenir la morosidad de los socios.
- No se contó con un organigrama segmentado para cada Sistema.
- No se comunicó de todo el proceso crediticio a los socios.
- No se detalló los indicadores de gestión para medir las metas y objetivos de cada sistema a examinar.
- No se poseo de un software para cada área.

Se continuó con la Ejecución en donde se aplicó los indicadores de gestión para cada Sistema y se detalló los hallazgos encontrados de cada área.

Y finalmente concluimos con la Comunicación de Resultados presentando el Informe Final.

Por ello, el trabajo realizado fue de gran aporte para la Cooperativa ya que ayudó al progreso de los dos sistemas tanto como la gestión de cobranzas como la concesión de créditos.

RECOMENDACIONES

El proyecto desarrollado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Baños” Cía. Ltda. a los Sistemas de Créditos y Cobranzas revela las fortalezas y debilidades que se generan en cada sistema, por lo tanto, es preciso emitir recomendaciones que ayuden a mejorar la eficiencia, eficacia y economía que involucran a cada Sistema examinado.

El Gerente de la Cooperativa, debe garantizar el cumplimiento de las políticas establecidas como es el Manual de Créditos y Cobranzas y la Normativa Interna de la entidad.

Al Jefe de Créditos, se recomienda informar todo el proceso crediticio al socio; y coordinar conjuntamente con el Sistema de Cobranzas los cobros de los créditos a fin de evitar que los socios no caigan en morosidad y aumente la Cartera Improductiva.

A toda la Cooperativa, aplicar indicadores de gestión para mejorar el cumplimiento de las metas ya propuestas por la misma.

Finalmente se recomienda monitorear constantemente las actividades de los Componentes examinados y supervisar el cumplimiento de dichas recomendaciones establecidas, con el fin de que las mejoras sean de beneficio para la Cooperativa.

BIBLIOGRAFIA

- Auditoría de Gestión:
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>, Cuenca, 4 de marzo del 2017.
- Área de Créditos, Norma de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016.
- Asamblea Nacional. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria R. O. 444. Cuenca, 10 de mayo del 2011.
- Asamblea Nacional. Código Orgánico Monetario y Financiero, R. O. 332, Cuenca, 12 de septiembre del 2014.
- Alatrística, Miguel. (2016). Técnicas y Procedimientos de Auditoría. Perú:
<https://auditoool.org/blog/auditoría-externa/2158-tecnicas-y-procedimientos-de-auditoría-lo-que-todo-auditor-debe-conocer>. Cuenca, 17 de marzo del 2016.
- Carrión Edith y Orellana Verónica. (2011). (Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPERA Ltda.). Universidad de Azuay Facultad de Ciencias Administrativas Escuela de Contabilidad Superior, Cuenca, 17 de abril del 2017.
- Calle Jessica y Guamantario Miriam. (2015). (Auditoría de Gestión al sistema de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. periodo 2014.). Universidad de Cuenca Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Escuela de Contabilidad y Auditoría, Cuenca. Cuenca, 27 de abril del 2017.
- Consejo de Administración, Reglamento de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Baños Ltda., Cuenca, 17 de marzo del 2016.
- Contraloría General Del Estado, Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control, Acuerdo 031 - CG - 2001(22 nov. 2001) R.O. 469, Cuenca, 7 de septiembre del 2011.

- Contraloría General Del Estado Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y Reformas 2009, Ley 2002-73(29 mayo 2002) Suplemento del R.O. 595, Cuenca, 12 de junio del 2002.
- Contraloría General Del Estado, Manual General de Auditoría Gubernamental y de Auditoría Financiera, Acuerdo 017 - CG - 2015(08 may. 2015) R. O. 508, Cuenca, 26 de mayo del 2015.
- Contraloría General Del Estado, Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos, Acuerdo 039 - CG - 2009(16 nov. 2009) R.O. 78 (01-12-2009) y Suplemento del R.O. 87, Cuenca, 14 de diciembre del 2009.
- Delgado, Luisa, y Chacón, Sara, (2010). (Auditoría de Gestión aplicada al Sistema de Ventas de la Distribuidora Modesto Casajoana Cía. Ltda.). Universidad de Cuenca Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Escuela de Contabilidad Superior y Auditoría, Cuenca, 7 de marzo del 2017.
- Duque Rodríguez, Mónica (2016). Apuntes de Auditoría de Gestión. Cuenca, 15 de abril del 2017.
- Estructura Organizacional: www.coopbanos.fin.ec / Cuenca, 20 de febrero del 2017.
- Estupiñán, ECOE Ediciones Ltda., 2006, Administración o Gestión de Riesgos, ERM Auditoría Interna. Cuenca, 4 de marzo del 2017.
- Maldonado, Milton, Auditoría de Gestión, Tercera Edición. Quito 2006, pag 94.Cuenca, 27 de marzo del 2017.
- Mantilla B Samuel Alberto., ECOE Ediciones, Abril 2005, Committed of Sponsoring Organization of the Tread way Comission (COSO).
- Mantilla B Samuel A., "Control Interno", Tercera Edición, ECOE Ediciones. Cuenca, 7 de marzo del 2017.
- Mantilla B Samuel Alberto., Sandre Yolima Cante, "Auditoría de Control

Interno”, Bogotá, ECOE Ediciones, 2005. Cuenca, 7 de marzo del 2017.

- Maldonado E, Miltonk, “Auditoría de Gestión Tercera Edición, 2006, Ecuador. Cuenca, 17 de marzo del 2017.
- Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.2005. Cuenca, 17 de marzo del 2017.
- Reseña Histórica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños: www.coopbanos.fin.ec /Cuenca, 20 de febrero del 2017.
- Villacís Víctor, (2010). (Aplicación de una Auditoría Administrativa en la Radio Latacunga de la Provincia de Cotopaxi del período, 01 de enero al 31 de diciembre del 2008). Unidad Académica de Ciencia Administrativas y Humanísticas, Latacunga. Cuenca, 17 de marzo del 2017.
- Visión y Misión: www.coopbanos.fin.ec /Cuenca, 20 de febrero del 2017.
- Valores Corporativos: www.coopbanos.fin.ec /Cuenca, 20 de febrero del 2017.

ANEXOS

REFERENCIAS

Tabla 7 Referencias

REFERENCIACION	
REFERENCIA	CONCEPTO
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	
P.P.O	Planificación Preliminar Oficio Permiso de visitas
P.P.I.V	Planificación Preliminar Informe de Visitas
P.P.P.E	Planificación Preliminar Plan Estratégico
P.P.N	Planificación Preliminar Normativas de la Entidad
P.P.S.A	Planificación Preliminar Servicios que Ofrecen la Entidad
P.P.M.F	Planificación Preliminar Matriz FODA
P.P.A.E	Planificación Preliminar Auditorías Externas
P.P.E.C.I	Planificación Preliminar Evaluación de Control Interno
P.P.N.C	Planificación Preliminar Promedio global Nivel de Confianza
P.P.D.C.I	Planificación Preliminar Debilidades del Control Interno
P.P.M.R	Planificación Preliminar Matriz de Riesgo
P.P.R	Planificación Preliminar Reporte
P.P.P.G	Planificación Preliminar Programa General
PLANIFICACIÓN ESPECIFICA	
P.E.E.C	Planificación Especifica Entrevista a créditos
P.E.E.O	Planificación Especifica Estructura Orgánica y Funcional
P.E.I.S	Planificación Especifica Información a los socios
P.E.S.C	Planificación Especifica Sistemas de Control Interno
P.E.E	Planificación Especifica descripción del cuestionario C.I
P.E.E.C.I	Planificación Especifica Evaluación de Control Interno
P.E.M.R	Planificación Especifica Matriz de Riesgos
P.E.H.S	Planificación Especifica Hallazgos de los sistemas
P.E.P.M	Planificación Especifica Plan de Muestreo

P.E.M	Planificación Especifica Memorándum
P.E.P.G	Planificación Especifica Programa General
EJECUCIÓN	
E.P.G	Ejecución Programa General
E.M	Ejecución marcas de auditoría
E.C.A	Ejecución Créditos aprobados
E.R.A	Ejecución actas de créditos para el sistema de cobranzas
E.I.G	Ejecución indicadores de gestión
E.H.E	Ejecución Hallazgos de los sistemas
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
C.R.C.B	Comunicación de Resultados Borrador del Informe
C.R.C.F	Comunicación de Resultados Conferencia Final
C.R.E.I.A	Comunicación de Resultados Entrega del Informe de Auditoría/ conferencia final.
C.R.P.G	Comunicación de Resultados Programa General

PLANIFICACIÓN

Anexo 1 Acta de Autorización

ACTA DE AUTORIZACION PARA LA EJECUCION DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

En la ciudad de Cuenca, a los treinta días del mes de marzo de dos mil diecisiete, se reúnen el Gerente General de la Cooperativa, Lcdo. Mario Quichimbo y el Equipo de Auditoría conformado por las Srtas. Adriana Ávila y Verónica Loja, egresadas de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad de Cuenca; con la finalidad de dejar constancia de la autorización para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en las áreas de Créditos y Cobranzas.

Para constancia suscriben la presente acta:

Lcdo. Mario Quichimbo
GERENTE GENERAL COOP BANOS LTDA

Adriana Ávila
JEFE DE EQUIPO

Verónica Loja
AUDITOR

Anexo 2 Notificación del inicio de la Auditoría

OFICIO No. 002

Sección: UNIDAD ADMINISTRATIVA DE CONTROL

Asunto: Notificación de inicio de acción de control

Ciudad, 30 de marzo del 2017

Lcdo.

Mario Elidio Quichimbo Zumba

Gerente General

Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Presente

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en el Oficio **001**, de 30 de marzo del 2017, notifico a usted que Audit Solution iniciará la Auditoría de Gestión a los sistemas de Créditos y de Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., por el periodo comprendido entre el 1 de enero 2015 al 31 de diciembre 2015

Los objetivos generales de la acción de control son:

- Examinar y evaluar el control interno, la gestión y desempeño aplicado en los sistemas de créditos y de cobranzas.
- Determinar si la gestión de los procesos se realizó de conformidad a los principios y criterios de eficiencia, eficacia y economía.

Para esta acción de control el equipo de auditores estará conformado por: Srta. Verónica Loja, Auditor Operativo; Srta. Adriana Avila, Jefe de Equipo e Ing. Mónica Duque, Supervisora; por lo que se servirá disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Agradeceré enviar respuesta, a nuestra oficina ubicada en la Francisco Aguilar y Alberto Toral L3, señalando nombres y apellidos completos y dirección domiciliaria, lugar habitual de trabajo y número de teléfono del domicilio, trabajo y celular, cargo y período de gestión y copia legible de su cédula de ciudadanía.

Atentamente,

f) _____

Ing. Mónica Duque Rodríguez
JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

- **PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

Anexo 3 Oficio de Permiso de visita a las Instalaciones



P.P.O
1

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

OFICIO N° 001
Cuenca, viernes 31 de marzo 2017

Lcdo. Mario Quichimbo
GERENTE DE LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO BAÑOS LTDA.
Presente.

Que la presente sirva para saludarle y solicitarle autorice una visita a las instalaciones de la Cooperativa De Ahorro y Crédito Baños Ltda. Que usted eficientemente dirige con la finalidad de poder ejecutar el trabajo de Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas por parte de la Firma de Auditoría "AUDIT SOLUTION", el área a observar es Créditos al cual dirigimos nuestra Auditoría.

El objetivo de la visita es tener un conocimiento claro y general acerca de la Cooperativa. De ser aceptada la visita, desearía que se programara para el lunes 3 de abril del presente año, a partir de las 15H00. Para cualquier información puede remitirse al correo electrónico: auditsolution@hotmail.com.

Agradezco la atención que bien nos brinda a la presente y me despido deseándole éxitos en sus labores diarias.

Atentamente,

CPA. Adriana Ávila
JEFE DE EQUIPO

Anexo 4 Informe de Visitas a las Instalaciones.



P.P.IV
1/4

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

INFORME DE VISITA A LAS INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO BAÑOS LTDA.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda. tiene cinco Agencias y su matriz ubicada en la Av. Ricardo Duran, Parroquia Baños de la ciudad de Cuenca.

MATRIZ

El día 5 de abril del año 2017, siendo las 10H30, se visitó la matriz de la Cooperativa ubicada en la Av. Ricardo Duran. A través de técnicas de Auditoría como la constatación ocular y física se pudo obtener lo siguiente:

Recursos utilizados por la empresa:

Recurso material: La Institución tiene a su disposición una infraestructura amplia y moderna distribuida en cuatro áreas: la primera planta está conformada por el balcón de servicio, el área de cajas, vigilancia, Área de Captación y Colocación de crédito, la segunda planta que comprende la parte administrativa: Asistente Ejecutiva, Gerencia,, Operaciones, Asesoría Jurídica, la tercera planta que comprende contabilidad, sistemas, auditoría interna y riesgos, y la cuarta planta el auditorio, y en los exteriores se encuentra el parqueadero.

PRIMERA PLANTA:

P.P.IV
2/4

Vigilancia: Al ingresar en la cooperativa nos encontramos con un guardia de seguridad que se encarga de la seguridad externa.

Área de Cajas y Balcón de Servicios: Está compuesto por una ventanilla de información y dos de cajas, en esta laboran tres personas una en información y dos en las cajas, cuentan con un archivador de piso, tres computadoras, dos teléfonos, una copiadora, un escáner y cuatro cámaras de seguridad.

Área de Captación y Colocación: En esta área laboran cuatro personas: jefe de créditos y tres Oficiales de créditos se encuentran equipados con cuatro escritorios, diecisiete sillas, tres archivadores aéreos, cuatro computadoras, cuatro Webcam, cuatro teléfonos, y en su parte izquierda existe un cuarto de archivo.

SEGUNDA PLANTA

Asistente de Ejecutiva: Se encuentra al inicio de la segunda planta, labora una persona.

Gerencia: Labora una persona y cuenta con una computadora, un teléfono, cuatro sillas y un archivador de piso.

Operaciones y Procedimientos: Esta área cuenta con un escritorio, un archivador aéreo, una laptop, un teléfono una silla y un archivador de piso, labora una persona.

Asesoría Jurídica: Esta área cuenta con dos escritorios, dos archivadores aéreos, dos computadoras, dos impresoras, un teléfono, tres sillas y un archivador de piso, labora dos personas.

TERCERA PLANTA

Contabilidad: En esta área laboran dos personas, un contador general y una auxiliar contable, El contador general cuenta con un escritorio una computadora con Webcam, un teléfono, una impresora, un archivador aéreo, tres sillas y la auxiliar contable tienen: un escritorio, una computadora, un archivador aéreo, tres sillas.

Sistemas: Labora una persona, cuenta con un escritorio, una laptop, una computadora, un teléfono, tres sillas, un archivador aéreo y en su frente un archivador de piso.

Auditoría Interna: Labora una persona y se encuentra equipada por un escritorio, una laptop, un teléfono, tres sillas, una impresora y escáner compartido con el de riesgos y un archivador de piso grande.

Recursos Financieros: Su actividad principal es la intermediación financiera, ofrece oportunidades financieras a sus socios, fomentando el ahorro, actualmente esta institución financiera se rige bajo la SEPS cuenta con un Patrimonio de alrededor de 821193,00.

IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre Comercial: BAÑOS

Razón Social: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

RUC: 0190327930001

Representante Legal: Lcdo. Mario Quichimbo

Actividad económica principal: Servicios prestados por cooperativas de ahorro y crédito.

Fecha de inicio de actividades: el 25 de febrero del 2005

Dirección: Av. Ricardo Duran.

AGENCIAS

P.P.I.V
4/4

- Valle
- Feria Libre
- Unión
- Gualaquiza
- Yantzaza.

Conclusión:

Con esta visita a las respectivas instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda. Logramos un conocimiento general de la estructura física y administrativa tanto de la matriz como de sus agencias, observando los recursos materiales, normas de seguridad y vigilancia, actividades que realiza el personal y los procesos que posee cada departamento. Este informe constituye una herramienta de gran utilidad para el conocimiento de la institución por parte del equipo de auditoría, con el fin de formar un criterio de la actividad principal, recursos que maneja y procesos de la cooperativa.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	4 de abril del 2017

Anexo 5 Resumen del Plan Estratégico de la Cooperativa



P.P.P.E
1/3

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

RESUMEN DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA COOPERATIVA

Misión:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Baños Ltda.”. Como entidad sin fines de lucro, ofrece servicios financieros y no financieros de calidad, con honestidad y calidez en la atención a sus socios del Austro del País, mediante procesos y redes de tecnología avanzada, buscando la sostenibilidad institucional y promoviendo las capacidades locales y la superación familiar.

Visión:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., es una institución líder en las finanzas populares, muy sólidas y eficientes, con directivos comprometidos y personal altamente capacitado, con calidad de vida mejorada de nuestros socios, impulsamos la identidad cultural, el respeto al medio ambiente y el fortalecimiento de nuestros pueblos en el Austro del país. Desde el año 2005, año de creación de la Institución ha dado pasos muy importantes basados en un personal humano y capacitado, y gracias además a la disciplinada actuación del Consejo de Administración, en el que sus miembros, personas experimentadas en los negocios y la ayuda social, así como un Consejo de Vigilancia exigente en el seguimiento, dan las garantías para que los socios tengan mucha confianza en el Sistema Financiero en general y particularmente el Cooperativista que sobrepasa el horizonte que se había propuesto y que cada vez se hace necesario apuntar

nuevas metas, con el fin de crecer siempre con los dueños de la Cooperativa que son nuestros socios.

Valores Corporativos

En la Cooperativa Baños, hemos definido los siguientes valores como son:

Solidaridad: Es el pilar fundamental de nuestra institución por su carácter cooperativo.

Honestidad: Es el manejo pulcro de todos los recursos de la institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción de nuestros socios.

Lealtad: Fidelidad.

Equidad: Igualdad de condiciones para todos los socios.

Transparencia: Tiene que ver con la sinceridad con la que se actúa en la cooperativa.

Políticas de Crédito

- Aplicar los principios cooperativos en general y especialmente el principio de equidad.
- El crédito debe orientarse primordialmente a proyectos que eleven el nivel económico, social y cultural de los miembros y asociados.

P.P.P.E
3/3

- La colocación de recursos se hará de acuerdo a la capacidad económica del solicitante, buscando democratizar el crédito y evitando la concentración del riesgo.
- La Cooperativa aplicará la tecnología necesaria que garantice controles eficientes con el fin de asegurar el recaudo oportuno de dichos préstamos.
- Realizar suficientes provisiones para la protección de cartera y contratar los seguros que protejan las deudas a cargo de los socios.

Estrategias

- Realizar promociones en las comunidades de la provincia del Azuay.
- Capacitar al personal para una mejor captación de créditos.
- Conocimiento del mercado para saber las necesidades del sector.
- Optimizar los procedimientos de créditos con el buen uso de los recursos para ser más competitivos.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	4 de abril del 2017

Anexo 6 Aspectos relevantes de la Normativa de la Cooperativa



P.P.N
1/3

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

ASPECTOS RELEVANTES DE LA NORMATIVA DE LA COOPERATIVA

NORMATIVA INTERNA
Reglamento de Inversiones/Estatutos
Reglamento Interno de la Cooperativa
Reglamento de Créditos
Instructivo de Cobranzas de Cartera
Manuales de: caja chica y conozca a su cliente

Objetivo del Reglamento Interno

El presente reglamento tiene como objetivo fundamental determina las políticas y normas establecidas para el otorgamiento del crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños buscando la prestación de un servicio que garantice la adecuada colocación de créditos.

Las disposiciones aquí contenidas son de estricto cumplimiento en todas las dependencias de la Cooperativa, las modificaciones que se requieran serán efectuadas única y exclusivamente por el Directorio.

Según lo verificado en el Manual de Políticas y Procedimientos los Objetivos del área de Créditos y Cobranzas son:

- Garantizar la disponibilidad de los recursos y la liquidez adecuada para la prestación del servicio de manera oportuna.
- Hacer préstamos a los socios manteniendo la política de ser competitivos frente a las tasas del mercado.
- Verificar que los créditos otorgados a los socios sean obligaciones válidas y vigentes que beneficie a la Cooperativa.
- Que la recuperación de cartera se dé según lo manifestado en el reglamento interno.

Políticas de Crédito

- Aplicar los principios cooperativos en general y especialmente el principio de equidad.
- El crédito debe orientarse primordialmente a proyectos que eleven el nivel económico, social y cultural de los miembros y asociados.

La colocación de recursos se hará de acuerdo a la capacidad económica del solicitante, buscando democratizar el crédito y evitando la concentración del riesgo.

P.P.N
3/3

- La Cooperativa aplicará la tecnología necesaria que garantice controles eficientes con el fin de asegurar el recaudo oportuno de dichos préstamos.
- Realizar suficientes provisiones para la protección de cartera y contratar los seguros que protejan las deudas a cargo de los socios.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	4 de abril del 2017

Anexo 7 Servicios que ofrecen las agencias de la Cooperativa.



P.P.S.A
1/1

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

SERVICIOS QUE OFRECEN LAS AGENCIAS DE LA COOPERATIVA.

La actividad principal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., es la captación de fondos y la concesión de créditos. Entre los servicios que se ofrecen están: Depósitos, retiros, transferencias de fondos, pago de matrículas de vehículos y motos, Recaudación (RISE, SRI, IESS), Pago del bono de Desarrollo Humano, Apertura de Cuentas.

También podemos indicar diversas actividades como: Recepción de documentos para la conceder créditos, confirmación de datos de los socios y garantes y revisión en el buró de crédito.

Dentro de las actividades también se encuentra la recuperación de cartera en donde se realizan revisiones periódicas de la cartera en mora, llamadas a socios en mora de 1 a 10 días (cartera A), impresión de notificaciones a socio de más de 11 días en mora (cartera B), impresión de notificaciones a socios de más de 31 días en mora (categoría C) e impresiones de notificaciones a socios de más de 61 y 91 días, (categorías D y E respectivamente) registro en el sistema de las notificaciones entregadas y entrega del reporte respectivo.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	4 de abril del 2017

Anexo 8 Matriz FODA



P.P.M.F
1/1

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

MATRIZ FODA

En base a la información recopilada en la visita a la Cooperativa y contando con la verificación ocular, verbal y documental se pudo determinar algunas variables positivas y negativas de y para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., lo cual se señala a continuación:

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Experiencia en el Mercado	Perdida de capitalización, constituida por aportaciones de los socios que tienen la facultad de retirarlas al decidir salir de la cooperativa, al no ofrecerles una adecuada tasa de interés por sus inversiones.
Trayectoria histórica Baños	Sistemas Informáticos en proceso de fortalecimiento
Amplia Infraestructura en todos los locales	Su publicidad es débil
Empleados comprometidos con la institución	No posee acceso a cajeros automáticos propios de la Institución
Posee cámaras de seguridad que resguarda la integridad del socio y la transparencia de las actividades	Falta de estímulo a los trabajadores.
Trato personalizado al cliente	Cartera de créditos no diversificada
Atención de la matriz toda la semana	
Aceptación y aumento de los socios en todas las agencias.	
Poder de liderazgo a nivel directivo	
Atención de las agencias de Lunes a sábados	
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Sujeta a cambios de marcos regulatorios
Posee un amplio mercado.	Control de tasas e intervención del Estado en el sector financiero ecuatoriano
Confianza del público al sistema cooperativista	
Aprovechamiento de redes sociales para publicidad (sin costo)	
Lograr convenios con entidades y organismos de nivel local y nacional	
Promocionar en las comunidades y en sus alrededores.	
Capacidad de los clientes para realizar transacciones dentro de Agencia	

Revisado por: CPA. Adriana Ávila

Supervisado por: Ing. Mónica Duque

Fecha: 5 de abril del 2017

Anexo 9 Observaciones de Auditorías Anteriores



P.P.A.E
1/2

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

OBSERVACIONES DE AUDITORÍAS ANTERIORES

Observación	Comentario																				
<p>Constitución de provisiones</p> <p>Las Normas para la Constitución de Provisiones de Activos de Riesgo para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, emitidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera mediante Resolución N° 130-2015-F de 23 de septiembre de 2015, disponen que se realicen la calificación y constitución de provisiones de inversiones, Cartera, Cuentas por cobrar y Otros Activos. La entidad ha provisionado en forma deficitaria, la Cartera de crédito. Cuyo reporte se encuentra en los Informes de Provisiones de Cartera, emitidos por la empresa Bestpoint el 1 de enero del 2015.</p>	<p>Al 31 de diciembre de 2016 la observación continúa</p>																				
<p>Provisiones y cobertura de la cartera en riesgo</p> <p>La cartera en riesgo al 31 de diciembre de 2015 tiene una cobertura del 19%, y la cartera vencida una cobertura del 28% como se expresa en el siguiente cuadro.</p> <table><tr><th>CARTERA EN RIESGO</th><th>31-DIC-2015</th><th>PROVISIONES</th><th>COBERTURA</th></tr><tr><td>Consumo prioritario</td><td>297.068</td><td>55.854</td><td>19%</td></tr><tr><td>Inmobiliario</td><td>454</td><td>5.000</td><td>1102%</td></tr><tr><td>Microempresa</td><td>1.568.807</td><td>300.000</td><td>19%</td></tr><tr><td>TOTAL</td><td>1.866.329</td><td>360.854</td><td>19%</td></tr></table>	CARTERA EN RIESGO	31-DIC-2015	PROVISIONES	COBERTURA	Consumo prioritario	297.068	55.854	19%	Inmobiliario	454	5.000	1102%	Microempresa	1.568.807	300.000	19%	TOTAL	1.866.329	360.854	19%	<p>Al 31 de diciembre 2016 la observación continúa</p>
CARTERA EN RIESGO	31-DIC-2015	PROVISIONES	COBERTURA																		
Consumo prioritario	297.068	55.854	19%																		
Inmobiliario	454	5.000	1102%																		
Microempresa	1.568.807	300.000	19%																		
TOTAL	1.866.329	360.854	19%																		

CARTERA EN RIESGO	31-DIC-2015	PROVISIONES	COBERTURA	<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; text-align: center;"> P.P.A.E 2/2 </div>
Consumo prioritario	113.654	55.854	49%	
Inmobiliario	454	5.000	1102%	
Microempresa	1.153.250	300.000	26%	
TOTAL	1.267.358	360.854	28%	
<p>La cartera vencida, revela un déficit de provisiones de USD 906.504</p>				
<p>La provisión, conforme a las instrucciones de la resolución N° 130-2015-F, emitida por la Junta de Política y Regulación Monetario y Financiera, referente a la Norma para la constitución de provisiones de activos de riesgo en las cooperativas de ahorro y crédito, estableció las provisiones específicas en función de las categorías de riesgo.</p>				
<p>Las entidades deberán constituir provisión específica sobre el saldo de la operación neta de crédito, de acuerdo con las Normas para la Gestión de Riesgos de Crédito para las Cooperativas de Ahorro y Crédito.</p>				
<p>Si bien la citada norma para la constitución de provisiones de activos establece un cronograma de cumplimiento que permite a la Cooperativa constituir al menos el 20% de la provisión requerida hasta el 31 de diciembre de 2016.</p>				
Revisado por:	CPA. Adriana Ávila			
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque			
Fecha:	7 de abril del 2017			

Anexo 10 Cuestionario Preliminar de Control Interno Coso III



P.P.E.C.I.I
1/10

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

CUESTIONARIO PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO COSO

III

SUBCOMPONENTES			PONDERACION	CALIFICACION TOTAL	OBSERVACIONES
ELEMENTOS	SI	NO			
AMBIENTE DE CONTROL					
¿Existe un código de Ética?	x		10	10	P.P.E 1/3
¿Existe un manual de Funciones?	X		10	10	P.P.E 1/3
¿Se imponen metas al personal por parte de la coordinación?		X	10	4	P.P.E 1/3
¿La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquicas funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada actividad, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?	X		10	6	P.P.E 1/3
¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal?		X	10	0	P.P.E 2/3

¿Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los empleados?		X	10	0	P.P.E 2/3
¿La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?	X		10	7	P.P.E 1/3
			70	37	
NIVEL DE CONFIANZA				53%	
NIVEL DE RIESGO				47%	
EVALUACION DE RIESGOS					
¿Existe un plan de mitigación de riesgos?	X		10	7	P.P.E 2/3
¿Se realizan transacciones, sin la debida autorización?		X	10	0	P.P.E 2/3
¿Se ha designado actividades de control al personal nuevo, sin ser capacitado adecuadamente?		X	10	1	P.P.E 2/3
¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?		X	10	2	P.P.E 2/3
			40	10	
NIVEL DE CONFIANZA				25%	
NIVEL DE RIESGO				75%	
ACTIVIDADES DE CONTROL					
¿Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal de la agencia?	X		10	7	P.P.E 2/3
¿Se realizan informes oportunos de los resultados obtenidos por la aprobación de un crédito concedido?	X		10	8	P.P.E 2/3

¿Las transacciones de concesión de créditos se registran al momento que ocurre?		X	10	5	P.P.E 2/3
¿Se realizan controles a las carpetas de crédito de los socios?	X		10	8	P.P.E 2/3
¿Posee la cooperativa un módulo (software) para cada área?		X	10	3	P.P.E 2/3
¿Todo el personal conoce el manejo del sistema?	X		10	8	P.P.E 2/3
			60	39	
NIVEL DE CONFIANZA				65%	
NIVEL DE RIESGO				35%	
INFORMACION Y COMUNICACIÓN					
¿Se entrega información como manuales, políticas y reglamentos, etc. al personal?	X		10	8	P.P.E 1/3
¿La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?	X		10	10	P.P.E 2/3
¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna para facilitar a los empleados cumplir con sus responsabilidades?	X		10	6	P.P.E 2/3
¿La cooperativa cuenta con un lugar diferente a la misma para archivar información en caso de que se de cualquier eventualidad?	X		10	9	P.P.E 2/3
¿La Cooperativa, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar información en forma segura?	X		10	9	P.P.E

¿Existe buena comunicación entre los empleados y socios de la agencia?	X		10	8	P.P.E 2/3
¿Cree usted que la comunidad se encuentra bien informada sobre los servicios que brinda la Cooperativa?	X		10	8	P.P.E 2/3
¿Se realizan reuniones periódicas para informar el avance de la gestión y tomar decisiones oportunas?	X		10	8	P.P.E 2/3
			70	56	
NIVEL DE CONFIANZA				80%	
NIVEL DE RIESGO				20%	
SUPERVISION Y MONITOREO					
¿Los auditores internos emiten informes sobre las deficiencias en los controles de dichos sistemas?	X		10	6	P.P.E 2/3
¿La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?	X		10	10	P.P.E 2/3
¿Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores?	X		10	8	P.P.E 2/3
			30	24	
NIVEL DE CONFIANZA				80%	
NIVEL DE RIESGO				20%	

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	13 de abril del 2017

Anexo 11 Descripción narrativa al Cuestionario Preliminar de Control Interno



P.P.E.C.I
5/10

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO

Según lo manifestado por los empleados de la Cooperativa; siendo constatado mediante la técnica de inspección física, verificación documental, indagación y verificación ocular, se obtuvo lo siguiente:

La Cooperativa cuenta con un código de ética, cuyos principios y valores se aplican todos los días, por parte de los empleados de la Cooperativa. Haciendo cumplir el lema que siempre les preside que es: "Creciendo Juntos".

Respecto al manual de Funciones, este es actualizado constantemente, según lo mencionado por los miembros de la Cooperativa y corroborado mediante la verificación documental, la Cooperativa cuenta con Normativa Interna tales como: Reglamento Interno, Reglamento y manual de Créditos, Instructivo de cobranzas de cartera, Reglamento de Inversiones, Estatutos y Estructura Organizacional bien definida y a disposición de todos los empleados, es así, que casi todo el personal sabe de ello. En dicho manual como se pudo observar la delegación de responsabilidades se las realiza dependiendo del cargo que se desempeña dentro de la Cooperativa.

Las políticas de créditos y cobranzas manifestado por el personal y revisado a través de la verificación ocular, en el manual de créditos, son llevadas a cabo no con mucha normalidad ya que en ciertos casos el personal de créditos se saltan procedimientos (buro de créditos, verificación de información etc.) que deben seguir para la concesión de los mismos, debido a esto en ciertas circunstancias algunos no alcanzan con las metas establecidas.

Según lo constatado por las evaluaciones del personal por las capacitaciones realizadas se puede manifestar que en tres meses se realiza una sola capacitación.

Según lo cotejado existen riesgos moderados al conceder créditos, los cuales les llevan a utilizar un plan de mitigación de riesgos, el cual se trata de reducir la morosidad de los socios, haciendo que se comprometan con el pago puntual de su crédito. Esto es llevado en carpetas y guardadas en una bodega que es exclusiva para esto.

Se pudo constatar que el personal de la Cooperativa no puede realizar transacciones sin la debida autorización ya que el sistema informático se encuentra parametrizado por transacciones, de acuerdo al área que laboran, es así que esto es controlado constantemente por el área de sistemas.

La comisión de créditos establece que no pueden designar al personal nuevo actividades de control, debido a que ellos recién se están acoplando a nuevos sistemas informáticos, disposiciones, y políticas crediticias.

Se pudo verificar que para cada procedimiento al conceder créditos se lleva un adecuado control previo, es decir con informes oportunos por crédito, constatando las carpetas de cada socio que cuenten con toda la documentación y esto a su vez es revisado en el sistema de la Cooperativa, que es conocido por los miembros que conforman el área de créditos.

P.P.E.C.I
7/10

Se verifico que la Cooperativa cuenta con una página web, en el cual los socios tienen a disposición, información oportuna por los servicios que ofrece dicha Entidad, esto es llevado por un control previo atraves de reuniones cada último viernes de cada mes.

Según la verificación documental se constató que el auditor interno emite informes mensuales para mejorar dichos sistemas, con más énfasis en el sistema de cobranzas haciendo hincapié oportunamente las recomendaciones que se le ha emitido en auditorías anteriores.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	15 de abril del2017

Anexo 12 Evaluación por componente el Control Interno coso III



P.P.E.C.I
8/10

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

EVALUACIÓN POR COMPONENTE DEL CONTROL INTERNO COSO III

Para evaluar el control interno nos basaremos en la aplicación de la siguiente formula:

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

Dónde:

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

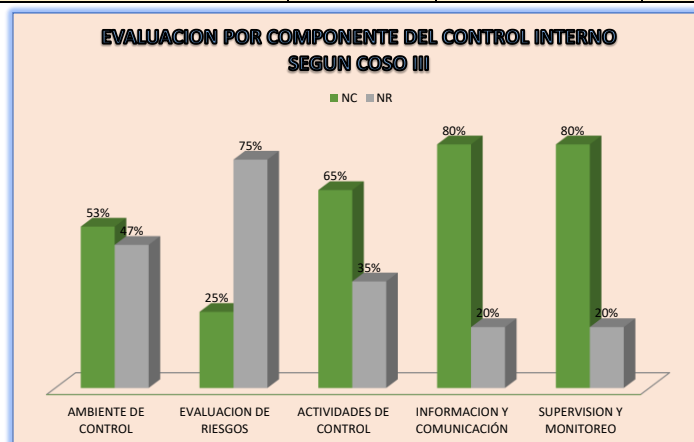
Esto aplicaremos para cada componente del Control Interno según el Coso III.

Al aplicar la formula mencionada anteriormente, se obtiene el Nivel de Confianza de cada componente del Control Interno, pero para ello nos basaremos en la tabla que se presenta a continuación para ubicar en el rango que corresponde cada porcentaje.

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%

ALTO	MODERADO	BAJO
50% - 85%	25% - 49%	5% - 24%
NIVEL DE RIESGO (100 – NC)		

COMPONENTES	NC	RANGO	NR	RANGO
AMBIENTE DE CONTROL	53 %	MODERADO	47%	MODERADO
EVALUACION DE RIESGOS	25%	BAJO	75%	ALTO
ACTIVIDADES DE CONTROL	65%	MODERADO	35%	MODERADO
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	80%	ALTO	20%	BAJO
SUPERVISION Y MONITOREO	80%	ALTO	20%	BAJO



P.P.E.C.I
10/10

Según lo encuestado en el Control Interno Preliminar Coso III, como podemos observar el **nivel de confianza** con mayor porcentaje son los componentes Información y Comunicación; y Supervisión y Monitoreo ya que existen adecuados controles al momento de comunicar y supervisar Créditos y Cobranzas y de menor porcentaje es la de Evaluación de Riesgos. Con respecto al **nivel de riesgo** el de mayor porcentaje es la Evaluación de Riesgos, ya que existe varios riesgos al conceder créditos debido a que se saltan procedimientos, y de menor porcentaje son los de Información y Comunicación junto con la Supervisión y Monitoreo.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	15 de abril del 2017

Anexo 13 Promedio Global del Nivel de Confianza



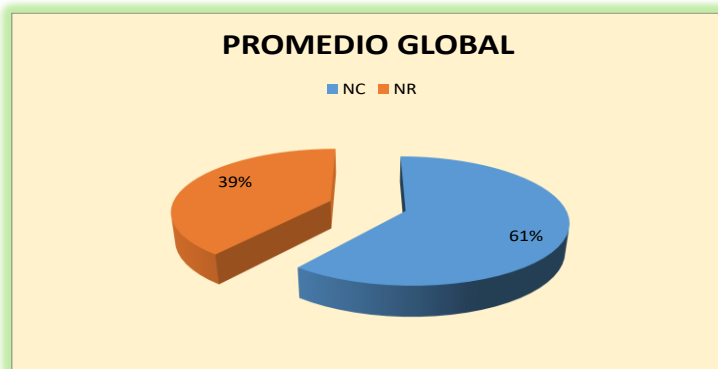
P.P.N.C
1

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

PROMEDIO GLOBAL DEL NIVEL DE CONFIANZA

El promedio global del nivel de confianza y el nivel de riesgos es: nivel de confianza de 61% y el nivel de riesgo del 39%.



Según el promedio global que obtuvimos tenemos que:

	NC	NR
PROMEDIO GLOBAL	61%	39%
CALIFICACION	MODERADO	MODERADO

Nivel de confianza global es del: 61% (moderado)

Nivel de riesgo global es de: 39% (moderado)

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	17 de abril del 2017

Anexo 14 Debilidades de la Evaluación de Control Interno



P.P.D.C.I
1

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

DEBILIDADES DE LA EVALUACIÓN EL CONTROL INTERNO

COSO III

Se ha encontrado las siguientes debilidades:

- Ausencia de técnicas de control adecuadas para el tipo de transacciones efectuadas.
- Violación intencional de los controles establecidos, por parte del personal de alto nivel jerárquico.
- No se elabora un plan de capacitación para el personal de cada área.
- Deficiencias en los controles de cobranzas establecidos, para prevenir la morosidad de los socios.
- No existe un adecuado control para designar actividades adecuadas para cada área al personal nuevo.
- No se realiza las pruebas previas para utilizar sistemas informáticos nuevos, para cada sistema.
- No posee un módulo para cada sistema.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	17 de abril del 2017

Anexo 15 Matriz Preliminar de Riesgo



Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas.

MATRIZ PRELIMINAR DE RIESGO

P.P.M.R
1/1

RIESGOS Y SU FUNDAMENTO		ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA	
RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
MODERADO	MODERADO		
1. Fraudes y Estafas en Medios de Pagos.	1 Ausencia de técnicas de control adecuadas para el tipo de transacciones efectuadas.	Pruebas de Cumplimiento	Pruebas Sustantivas
	2 Violación intencional de los controles establecidos, por parte del personal de alto nivel jerárquico.		
	3 No se elabora un plan de capacitación para el personal de cada área.		
2. El acceso de socios a la Cooperativa en el área rural.	4 Deficiencias en los controles de cobranzas establecidos, para prevenir la morosidad de los socios.		
	5 No existe un adecuado control para designar actividades adecuadas para cada área al personal nuevo.		
3. Los créditos otorgados que dan la Cooperativa.			
	6 No se realiza las pruebas previas para utilizar sistemas informáticos nuevos, para cada sistema.		
	7 No posee un módulo para cada sistema.		

RIESGO INHERENTE			
PROBABILIDAD (P)	IMPACTO (I)	P * I	
3	5	15	ALTO
3	3		MODERADO
3	3		MODERADO

IMPACTO	5	M	A	A
	3	B	M	A
	1	B	B	M
PROBABILIDAD				
	1	3	5	

El enfoque preliminar es mixto, es decir de doble propósito que prueban la evidencia documentada de su elaboración, como la razonabilidad cuantitativa de las transacciones y saldos.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	18 de abril del 2017

- **PLANIFICACIÓN ESPECIFICA**

Anexo 16 Entrevista al Área de Créditos y Cobranzas



P.E.E.C
1/3

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.
Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas

ENTREVISTA AL JEFE DE CREDITOS

NOMBRE: NATHALY BERMEO

CARGO: JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

FECHA: 19/04/2017

HORA: 11:00 AM

1. ¿Existe un manual de procedimientos para el departamento de créditos?

Si existe y es actualizado constantemente.

2. Relate brevemente el proceso que debe seguir el cliente para realizar un crédito.

Bueno, el cliente debe primero acercarse a la Cooperativa en donde nosotros le informamos de los requisitos, luego se le entrega una solicitud de crédito, la cual el cliente debe llenarla con todos los datos que se especifica en dicha solicitud, adjuntando todos los documentos respectivos, luego de recibida la carpeta, se verifica los datos, luego pasa a manos del Jefe de Créditos, aquí se revisan los montos y plazos, se verifican los montos solicitados y cuando se ha confirmado la aprobación el departamento contable realiza el desembolso.

3. ¿Cómo es la comunicación dentro del departamento de crédito y cobranzas?

La comunicación es de manera directa; es decir a través de conversaciones, acuerdos, reuniones, etc.

4. ¿Cuántos socios son atendidos diariamente en este departamento?

Por lo general se atiende alrededor de unos 70 socios al día, contando entre matriz y agencias. En la agencia del Valle por promedio se atiende entre unos 10, en la agencia de la Feria alrededor de unos 20 y en la matriz siendo la principal se atiende unos 40 socios, de los cuales vienen a realizar consultas sobre los requisitos para hacer los créditos, dejar las solicitudes para acceder a ello, realizar consultas de saldos.

5. ¿Qué requisitos debe presentar un cliente para acceder a un crédito?

Los requisitos dependen del tipo de crédito que realice el cliente, pero entre los requisitos más importantes son:

- Copia de la cédula de ciudadanía y de la papeleta de votación.
- Certificado de ingresos o rol de pagos actualizado.
- Pago de Agua, luz o teléfono.
- Impuesto predial actualizado.

Cabe resaltar que en el caso de solicitar un microcrédito debe adjuntar con anterioridad una copia del RUC y el permiso de funcionamiento del negocio.

6. ¿Quién es el encargado de la calificación de riesgo de un socio?

El Asesor de Crédito con el Auxiliar de Crédito a través del buró de

crédito externo y la información crediticia interna.

7. ¿Cuánto tiempo se toma en la aprobación de un crédito?

Depende del monto solicitado, pero por lo general el tiempo que se toma para la aprobación de un crédito es de 3 a 4 días.

8. ¿Cuáles son los principales aspectos que se toman en cuenta para otorgar un crédito?

- Los antecedentes crediticios con otras instituciones financieras.
- Su necesidad que tiene para pedir un crédito.
- La capacidad de pago (para poder determinar una letra que pueda pagar).
- La calidad de la información presentada.

9. ¿Los empleados del área conocen en detalle las normativas de la Cooperativa?

Si los empleados conocen en detalle las normativas de la Cooperativa, gracias al Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y al Manual de Funciones pertinentes.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	24 de abril del 2017

Anexo 17 Descripción Narrativa de la Estructura Orgánica y Funcional



P.E.E.O
1/3

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas

ESTRUCTURA ORGANICA Y FUNCIONAL

La estructura orgánica del Proceso de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa presentada en el último manual de funciones es el siguiente:

Agencia Matriz:

3 Asesores de Crédito

1 Jefe de Créditos

Agencia Feria Libre:

1 Asesores de Crédito

1 Jefe de Agencia

Agencia El Valle:

1 Asesores de Crédito

1 Jefe de Agencia

Agencia La Unión:

1 Asesores de Crédito

1 Jefe de Agencia

Agencia Yantzaza

1 Asesores de Crédito

1 Jefe de Agencia

Agencia Gualaquiza

1 Asesores de Crédito

1 Jefe de Agencia

Dentro de las funciones realizadas por la comisión de créditos establecidos en el manual de funciones en el numeral (k) establece que la Comisión de crédito, decide sobre la propuesta, analiza, verifica y discute el análisis previa decisión, aprobando o rechazando, o solicitando una nueva evaluación; sin embargo, la comisión de crédito debe retroalimentar en forma permanente a los asesores de crédito, además realiza la gestión de mora en la recuperación de cartera.

Para el proceso de la recuperación de cartera está conformado por asesor de crédito, jefe de crédito y cobranzas y los abogados este último se presentará únicamente en casos que los amerite.

Los Asesores de Crédito, tienen bajo su responsabilidad la cartera de crédito la que se clasificara de acuerdo a la antigüedad de saldos y en base a esa antigüedad se realizara el proceso de cobranza, sin olvidar que ellos mismos son los encargados de organizar y efectuar la visita al socio para su respectivo cobro.

P.E.E.O
3/3

El Jefe de Créditos y Cobranzas tiene como función principal brindar el apoyo necesario a los oficiales de Créditos, para la recuperación de los créditos con días de vencimiento mayor a 30 días para lo cual debe revisar el reporte de cartera real que entrega cada asesor de crédito.

En cuanto a la comunicación de políticas y procedimientos se verificó que sí se da una adecuada información puesto que la normativa es entregada físicamente para disposición del personal que labora en la Cooperativa.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	24 de abril del 2017

Anexo 18 Descripción Narrativa de Informar al socio



P.E.I.S
1/3

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas

LA INFORMACION QUE SE LE BRINDA AL SOCIO.

El día 18 de abril del año en curso se efectuó las técnicas de la verificación ocular y verbal junto con la inspección física a las 10H00 al área de Créditos y Cobranzas de la Agencia Matriz localizada en la Parroquia Baños de la Ciudad de Cuenca, la misma fue seleccionada debido a que es una de las agencias que más coloca aperturas de cuentas.

Mediante las técnicas mencionadas anteriormente se pudo examinar el desempeño de las funciones que realizan los oficiales de Crédito y los documentos de soporte que genera un crédito.

Atención brindada al socio

Se observó la atención brindada a 10 socios que acudieron a la agencia deseando solicitar un crédito para lo cual:

El oficial de Crédito saluda cordialmente al socio, quien explica al socio la información que se requiere para acceder a un crédito.

El oficial de créditos pregunta aspectos como el destino del crédito, monto, ingresos que percibe y los gastos que tiene en el mes con el fin de analizar la capacidad de pago, el tipo de crédito al que puede acceder y las cuotas que podría cancelar.

Mientras el oficial de Créditos conversa con el socio lo analiza anticipadamente en el Buro de Créditos, en el cual se puede obtener información de los antecedentes y obligaciones con instituciones financieras, comerciales, etc. Con el fin de determinar el nivel de endeudamiento y el riesgo de tener cartera vencida.

Luego se informa al socio si es sujeto a un crédito, luego de esto el socio solicita los requisitos necesarios.

Documentos

El oficial de Créditos al atender al socio que desea acceder a un crédito entrega un informativo de los requisitos necesarios para obtenerlo, este informativo contiene requisitos tanto del socio deudor como del socio garante en caso que amerite.

Los requisitos solicitados son:

Socio Deudor

- Ser socio de la Cooperativa
- Copia a color de la cedula de identidad y del certificado de votación
- Copia de cualquiera de las planillas de agua, luz o teléfono
- Copia del predio o escritura de bienes

Socio Garante

P.E.I.S
3/3

- Ser socio de la cooperativa
- Copia a color de la cedula de identidad y del certificado de votación.
- Una copia de cualquiera de las planillas de agua, luz o teléfono.
- Copia del predio o escritura de bienes.
- Copia de la matricula vehicular si lo tuviera.

Al menos uno de los siguientes requisitos:

- Certificado de ingresos
- Rol de pagos
- Copia del RUC o patente
- Copia de facturas últimas compras
- Copia de las últimas declaraciones del SRI.
- Comprobantes de giros.

En caso de no ser socio de la Cooperativa es necesario que abra una cuenta con la cédula de identidad, certificado de votación y un depósito inicial de cincuenta dólares.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	26 de abril del 2017

Anexo 19 Cuestionario Específico por sistema del Control Interno.



P.E.E.C.I
1/14

Nombre de la Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas

CUESTIONARIO ESPECIFICO POR SISTEMA DEL CONTROL INTERNO

PREGUNTAS			PT	CT	OBSERVACIONES
	SI	NO			
SISTEMA DE CREDITOS					
¿La Cooperativa cuenta con un POA para el Sistema de Créditos consistente con el presupuesto?	X		10	6	P.E.E. 1/4
¿Existe un reglamento de crédito en donde se detallan los requisitos necesarios para que los socios accedan a créditos?	X		10	7	P.E.E. 1/4
¿Existen políticas de Crédito definidas?	X		10	9	P.E.E.4 /4
¿Existe un comité de Crédito?	X		10	10	P.E.E. 1/4
¿La cooperativa se preocupa por la formación profesional del personal de Créditos a través de seminarios, congresos, otros?	X		10	8	P.E.E. 1 / 4 - 4/4
¿Cuenta el área de Créditos con recursos como tecnológicos, espacio físico y seguridad?	X		10	7	P.E.E. 2/4
¿Se brinda soluciones de Crédito con calidad y oportunidad a los socios?	X		10	6	P.E.E. 1/4

¿Existe un organigrama del área de Créditos?		X	10	0	P.E.E.4 /4
¿El personal ha valorado los riesgos al momento de otorgar créditos?	X		10	8	P.E.E. 1/4
¿Se han establecido medidas de control para la concesión de créditos?	X		10	7	P.E.E. 2/4
¿Se mantiene un archivo ordenado e actualizado y clasificado de las solicitudes y créditos otorgados?	X		10	6	P.E.E. 2/4
¿La documentación relacionada a créditos es completa?	X		10	7	P.E.E. 1/4
¿Existe una buena comunicación a los socios por retraso en el crédito durante el proceso de otorgación del mismo?		X	10	1	P.E.E. 1/4
¿Se supervisa el desembolso del Crédito?	X		10	9	P.E.E. 2/4
¿Se verifica los límites de crédito en cada operación aplicando el método de las 5 C (carácter, capacidad, capital, colateral y condiciones) del crédito?	X		10	8	P.E.E. 1/4
¿Todos los créditos son entregados previa aprobación del comité de crédito?	X		10	9	P.E.E. 2/4
¿En todos los casos se llena el formulario de solicitud del crédito?	X		10	10	P.E.E. 2/4
¿Existe rotación de personal en el área de Créditos?	X		10	6	P.E.E. 4/4
¿Se verifica el desembolso del crédito que esté debidamente acreditado en la cuenta del socio?	X		10	6	P.E.E. 2/4
¿Se cumplen con los objetivos específicos para el Área de Créditos?	X		10	7	P.E.E. 4/4
¿Los objetivos del Área de Créditos están vinculados con la misión de la Cooperativa?	X		10	6	P.E.E.4/4
¿Se evalúa el cumplimiento de los objetivos del Área de Créditos a través de los indicadores financieros y de gestión?		X	10	0	P.E.E. 4/4

¿El Consejo de Administración ha establecido estrategias, políticas o metodologías respecto a la administración del riesgo crediticio?	X		10	8	P.E.E. 2/4
¿La cooperativa ha adquirido o desarrollado un software para la administración del riesgo crediticio?		X	10	4	P.E.E. 2/4
¿Se analizan los riesgos identificados en el Área de Créditos y se toman acciones correctivas?	X		10	6	P.E.E. 2/4
¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueda afectar a un Crédito?		X	10	0	P.E.E. 2/4
¿Se supervisa los requisitos, montos, fuentes de pago y destino de los Créditos otorgados a los socios?	X		10	9	P.E.E. 1/4
¿La cooperativa investiga la situación del solicitante y garante de los créditos en el Buro de Créditos?	X		10	10	P.E.E. 1/4
¿Las transacciones de concesión de créditos se registran al momento que ocurre?	X		10	6	P.E.E. 2/4
¿Todo el personal conoce el manejo del sistema?		X	10	4	P.E.E. 2/4
¿Se difunde adecuadamente de los servicios que ofrece la Cooperativa a través de su página Web?		X	10	3	P.E.E. 2/4
			310	193	
NIVEL DE CONFIANZA				62%	
NIVEL DE RIESGO				38%	
SISTEMA DE COBRANZAS					
¿Existen políticas de Cobranzas definidas?	X		10	6	P.E.E. 4/4

¿Existe un plan de capacitaciones para el área de Cobranzas?		X	10	6	P.E.E. 4/4
¿Cuenta el área de Cobranzas con los recursos; tecnológicos, espacio físico y seguridad?	X		10	8	P.E.E. 2/4
¿Existe un organigrama del área de Cobranzas?		X	10	0	P.E.E.4/4
¿Existe rotación de personal en el área de Cobranzas?	X		10	8	P.E.E.4/4
¿La cooperativa se preocupa por la formación profesional del personal del Área de Cobranzas a través de seminarios, congresos, otros?	X		10	8	P.E.E. 4/4
¿Se cumplen con los objetivos específicos para el Área de Cobranzas?	X		10	8	P.E.E.4/4
¿Los objetivos del Área de Cobranzas están vinculados con la misión de la Cooperativa?	X		10	8	P.E.E.4/4
¿Se evalúa el cumplimiento de los objetivos a través de los indicadores financieros y de gestión?		X	10	6	P.E.E. 4/4
¿Se emiten constantemente informes sobre el seguimiento a un cliente respecto a su pago?	X		10	9	P.E.E. 3/4
¿Existen acciones preventivas para la recuperación de la cartera antes de su vencimiento?	X		10	8	P.E.E. 3/4
¿Existen mecanismos adecuados que contribuyan a la identificación correcta de los índices de morosidad y a las provisiones?	X		10	7	P.E.E. 3/4
¿Se realizan análisis de la antigüedad de saldos?	X		10	9	P.E.E. 3/4
¿Los créditos de antigüedad mayor a 91 días se envían al abogado para proceder de acuerdo a lo establecido en el manual?	X		10	10	P.E.E. 3/4

¿Se presentan informes por escrito en forma detallada del proceso de cobranza al comité de crédito?	X		10	9	P.E.E. 3/4
¿Se realizan castigos de cartera a aquellos socios que se encuentran en calificación E?	X		10	9	P.E.E. 3/4
¿El índice de morosidad es monitoreado permanentemente?	X		10	8	P.E.E. 3/4
¿La morosidad es indicador clave que permite evaluar el buen manejo de la cartera?	X		10	8	P.E.E. 3/4
¿Los mecanismos adoptados por la cooperativa para recuperar cartera en mora son efectivos?	X		10	8	P.E.E. 3/4
¿Se elaboran e implementan nuevos planes que contribuyan a disminuir la morosidad?	X		10	8	P.E.E. 3/4
¿Se realizan las provisiones conformen a lo establecido por los organismos de control y disposiciones internas?	X		10	8	P.E.E. 3/4
¿Se constituyen las provisiones de la cartera en riesgo, con el objeto de mantener la solvencia de la Cooperativa?	X		10	8	P.E.E. 3/4
¿El monto de las provisiones va directamente al gasto y restan liquidez a la cooperativa?	X		10	8	P.E.E. 3/4
			230	175	
NIVEL DE CONFIANZA				76%	
NIVEL DE RIESGO				24%	

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	27 de abril del 2017

Anexo 20 Descripción Narrativa Descripción del cuestionario Control Interno



P.E.E.C.I
6/14

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas

Descripción Narrativa del cuestionario de Control Interno

Según la verificación **documental, verbal y ocular** en las áreas de créditos y de cobranzas se establece que:

El Sistema de Créditos cuenta con un POA, que garantiza el mejoramiento continuo de los procesos que se lleva a cabo, contemplados a través de la eficiencia, eficacia y economía, con el fin de permitir monitorear y evaluar las acciones ejecutadas con respecto a las acciones programadas.

Además, al socio se le brinda soluciones de Créditos con calidad y oportunidad como es; el financiamiento para que él pueda aplazar y reducir sus cuotas.

El Comité de Créditos se rige en: las políticas, reglamentos, estrategias y metodologías, sin olvidar que cuentan con el personal adecuado para dar información a los socios y aclarar todas las dudas que ellos tengan en cuanto a la concesión de créditos, ellos a su vez miden el nivel de riesgo que podría tener un crédito.

Los Oficiales de Créditos tienen la obligación de seguir con todos los procedimientos adecuados para ingresar el crédito, iniciando con la elaboración de una carpeta que se archiva, es decir, están en la

obligación de verificar los datos de los socios aplicando el método de las 5 C que consiste en carácter, capacidad, capital, colateral y condiciones, esto se revisa en el buró de crédito, y se verifica que los socios cuenten con la respectiva documentación completa tanto como el deudor y garante como son las copias a colores de la cédula de ciudadanía y certificado de votación, copia de planilla de luz actualizada, documento que corrobore sus ingresos, y si dispone de bienes ; la copia de pago del predio actualizado, copia de RUC y RISE en el caso de tener negocio propio; esto garantiza la garantía del crédito como son las prendas como carro, casa o negocio. Todo el proceso de otorgación de créditos es controlado, se llena el formulario de solicitud de crédito; cada crédito por ser otorgado es aprobado por el comité de créditos cada viernes, ellos son los que filtran y controlan los créditos que deben ser aprobados o regularizados en ese momento, luego se supervisa el desembolso del crédito, recordemos que cada transacción se registra al momento en el que ocurre, pero existe un problema, que el personal no informa a los socios del retraso del proceso de otorgación o negación del crédito en el caso que lo hubiera.

En el Sistema de Créditos se les capacita una vez por mes al personal según las reuniones y medidas nuevas que han tomado el comité de créditos, también manifestaron que está en proyecto elaborar organigramas para cada área, y además de la inspección física se constató que el Sistema de Créditos y de Cobranzas, ambos cuentan con recursos tecnológicos, espacio físico y seguridad.

El Sistema de Créditos no cuenta con un software para la administración del riesgo crediticio, toda la empresa maneja el mismo software llamado Vimasistem, pero no todo el personal sabe de su manejo, tampoco existe ningún mecanismo para anticiparse a los

P.E.E.C.I
8/14

cambios que puedan afectar a un Crédito.

En cuanto al Sistema de Cobranzas se verifico que se emiten constantemente informes sobre el seguimiento del pago del crédito de cada socio porque existen acciones preventivas para la recuperación de la cartera antes de su vencimiento evitando que el socio caiga en morosidad para ello se cuenta con índices de morosidad que es monitoreado regularmente es por eso que se realizan análisis de la antigüedad de saldos de las cuentas que deben los socios cuando se tienen créditos no cancelados mayor a 91 días estos se envían al abogado para que proceda a la demanda pertinente de acuerdo a lo establecido en el manual de cobranzas, formando parte de la cartera E; con ello para evitar que la antigüedad de saldos aumente se presentan informes por escrito en forma detallada del proceso de Cobranzas al Comité de Créditos, razón por la cual se está llevando un control más duro en cuanto a recuperar carteras de tipo E, ya que se está planeando mejorar esta cartera y así evitar que la cartera de socios morosos se eleve.

El mecanismo adoptado por la Cooperativa para recuperar cartera es la contratación de la empresa Masoluc, quien es la encargada de monitorear la cartera de los socios en morosidad.

Además, se lleva una cuenta de provisiones de cartera en riesgo, es decir cartera castigada de años atrás que hacen que la cartera se eleve, este monto va directamente al gasto y restan liquidez a la Cooperativa. Es resultado de que la Cooperativa no maneja Indicadores de Gestión adecuados para dar seguimiento a la cartera castigada.

Tanto el Sistema de Créditos y Cobranzas cuentan con políticas bien definidas, aunque el plan de capacitación para el Sistema de Cobranzas no esta tan acorde a las necesidades del sistema.

En ambos sistemas se cumplen con los objetivos específicos los que

P.E.E.C.I
9/14

están vinculados con la misión de la Cooperativa.

Sin embargo no existe un organigrama específico para cada sistema estudiado.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	27 de abril del 2017

Anexo 21 Evaluación por Sistemas a Examinar según COSO III



P.E.E.C.I
10/14

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

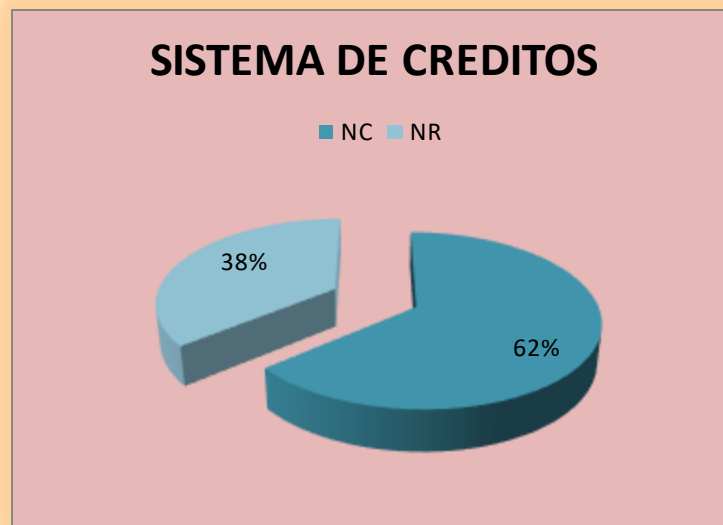
Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas

EVALUACIÓN POR SISTEMAS APLICANDO EL CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO SEGÚN COSO III

Aquí aplicamos el Procedimiento que detallamos en el **P.P.E.C.I 1/3**

Esto aplicaremos para cada Sistema a Examinar del Control Interno según el Coso III. Al aplicar la formula explicada en el Papel de Trabajo que se menciona, en la Planificación Especifica se obtiene el Nivel de Confianza de cada componente a evaluar para ello nos basaremos en la tabla que se presenta a continuación:

SISTEMAS A EXAMINAR	NC	RANGO	NR	RANGO
CREDITOS	62%	MODERADO	38%	MODERADO
COBRANZAS	76%	ALTO	24%	BAJO



Como se puede observar:

El sistema de créditos presenta un **nivel de confianza** de 62% y un **nivel de riesgos** del 38%.



El sistema de cobranzas presenta un **nivel de confianza** del 76% y un **nivel de riesgos** del 24%.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	27 de abril del 2017

Anexo 22 Matriz de Riesgo de la Planificación Específica



P.E.E.C.I
12/14

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas periodo 2015
MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE RIESGOS DE AUDITORÍA

RIESGOS Y SU FUNDAMENTO		CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORIA	
RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL		PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
MODERADO	ALTO			
Falta de jerarquización en cada área.	No existe una buena comunicación a los socios por retraso en el crédito durante el proceso de otorgación del mismo.	No cuenta con controles claves	De la muestra obtenida, revisar si las carpetas de los socios se encuentran con todos los documentos para la concesión de créditos	
No existe un organigrama para el Área de Créditos	No se evalúa el cumplimiento de los objetivos del Área de Créditos a través de los indicadores.		De la muestra obtenida, verificar en las actas de créditos si se llega a la meta de la cartera planificada	
La Cooperativa no cuenta con indicadores de gestión para medir el logro de sus metas.	No cuenta con un software desarrollado para la administración del riesgo crediticio			De la muestra obtenida revisar las carpetas de socios que se les concedió los Créditos en las diferentes agencias, frente a lo que se encuentra establecido en las actas de créditos por agencias.
Las área no cuenta con un software bien estructurado para el mismo.	No existe mecanismo para anticiparse a los cambios que pueda afectar a un Crédito			
Falta de publicidad y propaganda por parte de la Cooperativa.	No conoce el personal el adecuado manejo del sistema			
	No se difunde adecuadamente de los servicios que ofrece la Cooperativa a través de su página Web			
ALTO	ALTO			
Falta de interés para capacitar al personal del área.	No existe un plan de capacitaciones para el área de Cobranzas	Masoluc, empresa que gestionaba las cobranzas de la Cooperativa.		De la muestra obtenida revisar si el reporte entregado por Masoluc se asemeja a lo planeado con el acta de recuperación de cartera.
Falta de jerarquización en cada área.	No se evalúa el cumplimiento de los objetivos del área de cobranzas a través de los indicadores.			De la muestra obtenida, revisar si las carpetas de los socios cuentan con notificaciones entregadas.
La Cooperativa no cuenta con indicadores de gestión para medir el logro de sus metas y objetivos.				De la muestra obtenida, verificar en el sistema los créditos que se han cobrado

Revisado por: CPA. Adriana Ávila
Supervisado por: Ing. Mónica Duque
Fecha: 28 de abril del 2017

Anexo 23 Flujogramas por cada Sistema



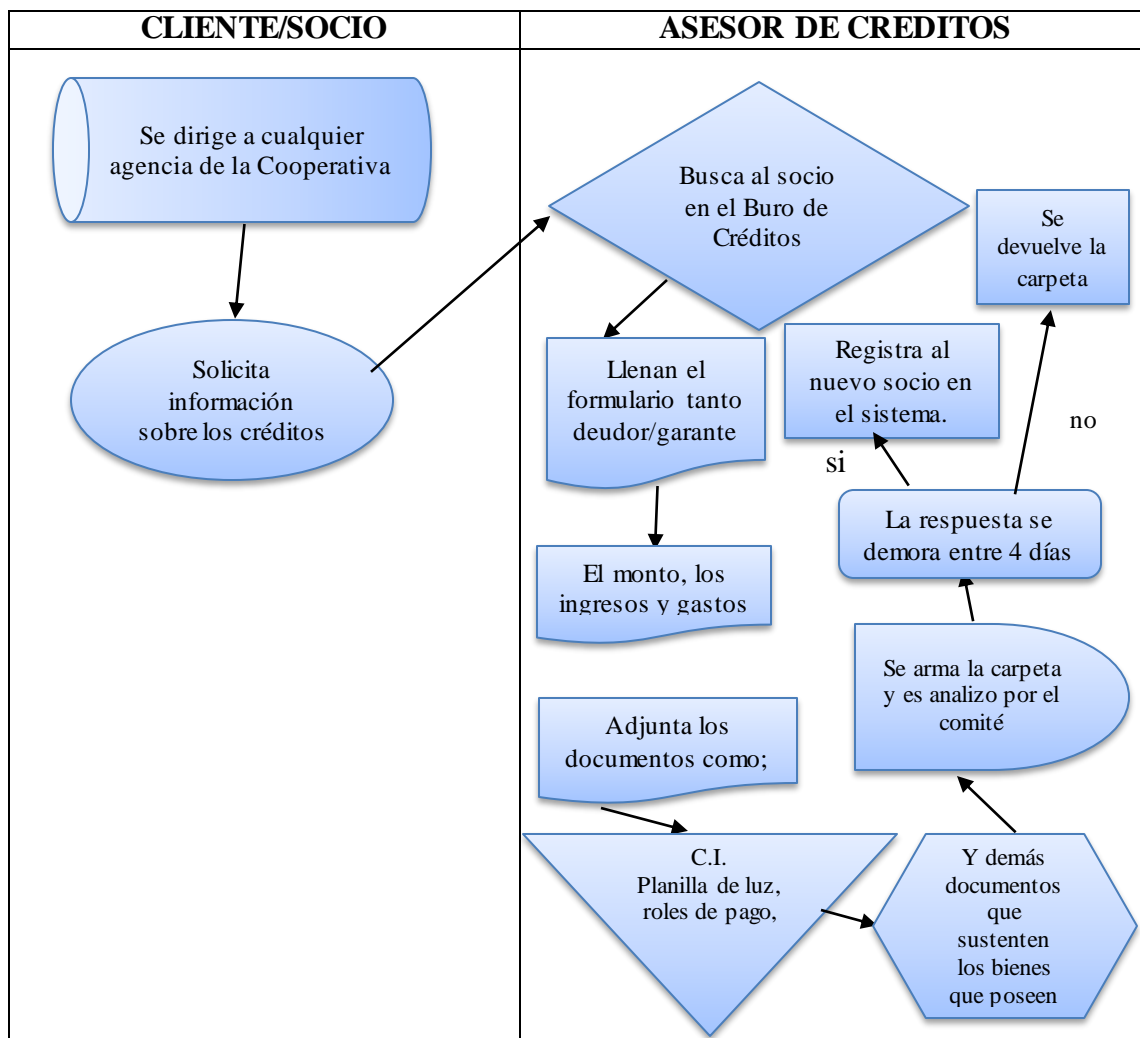
P.E.C.I
13/14

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas periodo 2015

FLUJOGRAMAS PARA CADA SISTEMA

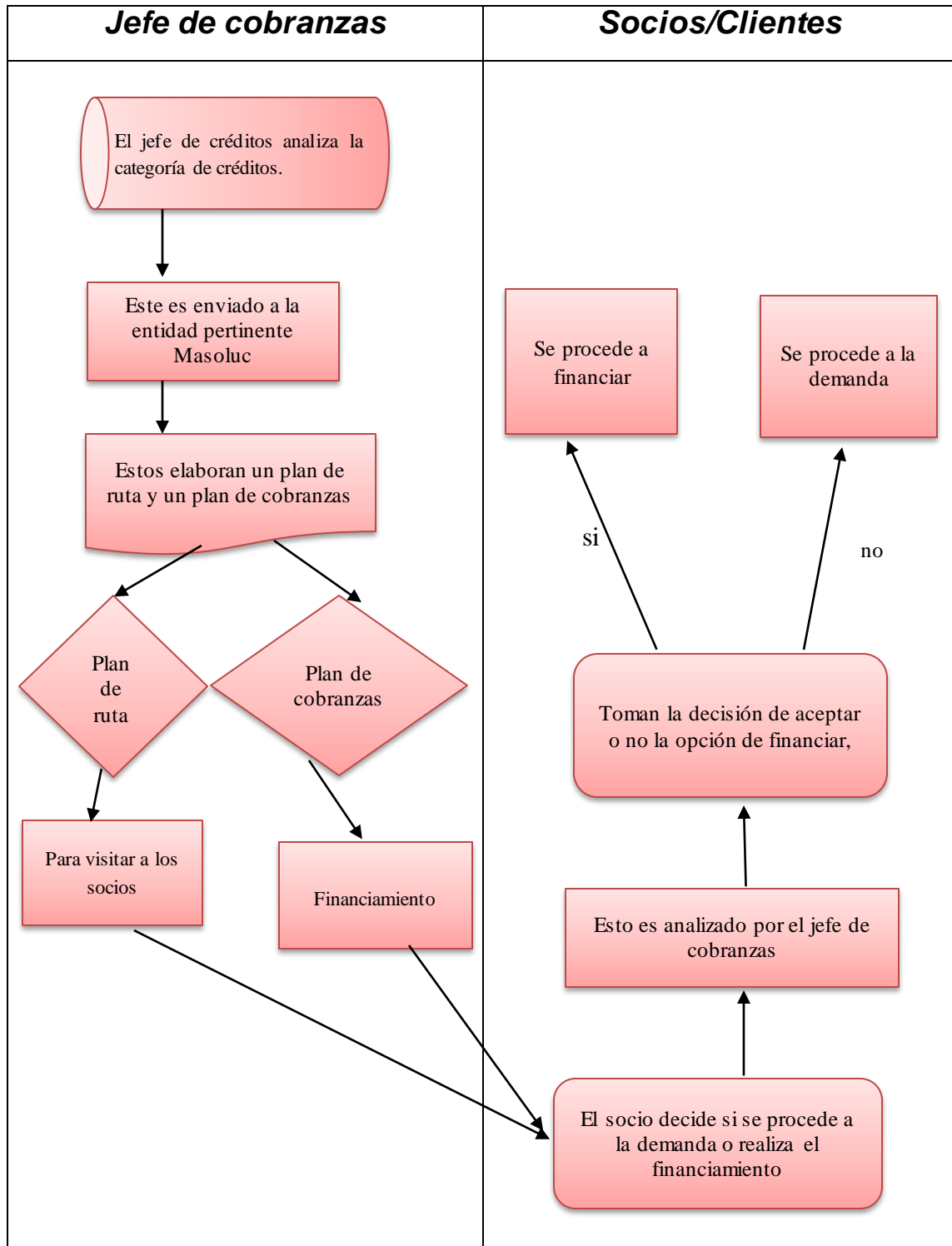
- Créditos.**



Elaborado por: Las Autoras





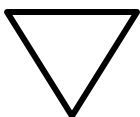
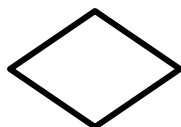



- Cobranzas**

**P.E.E.C.I
14/14**



Elaborado por: Las Autoras

- **Simbología de los flujogramas**

SIMBOLO	DENOMINACION
	Control.- Representa la acción de la verificación y control de los procesos.
	Inicio. Es el inicio del proceso de cada sistema tanto Créditos como Cobrizas
	Frecuencia de Tiempo. - Representa una condición de tiempo que tardan en los sistemas.
	Demora.- Representa una espera transitoria.
	Archivo transitorio. - Representa el almacenamiento de información que tiene o posee el socio.
	Alternativa. - En el trámite puede originar distintos cursos de acción o de decisión.
	Documento. -Representa el elemento portador de la información, que se debe presentar. Debe graficarse identificando su nombre del documento a utilizar.
	Traslado o línea de Flujo.- Representa el desplazamiento teórico de la información.
	Conexión de Página.- Enlaza una parte del proceso con otra, en una página diferente.

El flujograma antes expuesto ayuda a la Cooperativa a la obtención de una visión transparente de cada sistema mejorando su comprensión.

Este flujograma ofrece una descripción visual de las actividades que se realiza en cada sistema facilitando así las etapas a seguir mostrando una relación secuencial y una comprensión de cada actividad.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	29 de abril del 2017

Anexo 24 Comentario de los Hallazgos de Control Interno



P.E.H.S
1/5

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas periodo 2015

COMENTARIO DE LOS HALLAZGOS OBTENIDOS EN BASE AL CONTROL INTERNO DE LOS SISTEMAS

- **Falta de un organigrama segmentado**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., no cuenta con un organigrama segmentado que permita mantener un orden jerárquico, El Reglamento Interno propio de la Cooperativa, en el art. 38 manifiesta “Que corresponde al Consejo de Administración, a propuesta de la Dirección, aprobar los organigramas generales de la estructura de la Cooperativa” y que solo en exceptas condiciones se planteará organigramas departamentales si fuera el caso. Razón por la cual los altos mandos no ponen mucho interés en elaborar organigramas segmentados, aunque se piensa que debe ser de ayuda para todo el personal de todas las áreas, en especial a los departamentos de Créditos y de Cobranzas, ya que al carecer de un organigrama departamental la Cooperativa, es decir los jefes de áreas, no pueden tener una buena organización en cada una de sus áreas de trabajo lo que ocasiona que las actividades que realicen no se las lleve de manera eficiente y eficaz.

Conclusión:

Se concluye que la Cooperativa no cuenta con organigrama segmentando lo que ocasión que los jefes de áreas no puedan, tener una buena organización en cada

una de sus áreas de trabajo.

P.E.H.S
2/5

Recomendación:

Al Jefe de Créditos y al Jefe de Cobranzas

1. Elaborarán, e implementarán un organigrama departamental para conocer el nivel jerárquico que debe tomar en cuenta los jefes de créditos y de cobranzas con el fin de que el personal tenga una visión más clara.

- **Falta de comunicación de todo el proceso crediticio al socio**

Se tomaron demasiado tiempo en dar respuesta a los créditos de los socios, se verifico que el Jefe de Créditos se tarda 7 días para notificar al socio la aprobación o negación de su crédito, incumpliendo con el Reglamento de Crédito, Capítulo III, art 27, que el plazo de concesión de crédito es mínimo de 3 días, que inicia desde que el socio presenta todos los papeles. Esto ha ocasionado la falta de interés y de inducción en el área de créditos, provocando que los socios se acerquen con mucha más frecuencia a la Cooperativa para que se les informen el estado de sus créditos.

Conclusión:

Falta de comunicación, de respuesta, del proceso crediticio, tardándose 7 días en notificar al socio el estado de su crédito. Esto ha ocasionado la falta de interés y de inducción en el área de créditos, provocando que los socios se acerquen con mucha más frecuencia a la Cooperativa.

Recomendación:

Al Jefe de créditos

2. Llevará un seguimiento oportuno de información en cuanto a la aprobación o negación de los créditos, ya sea por: mensajes de texto o notificaciones por medio de correo electrónico, acerca del estado que se encuentra los créditos solicitados por los socios.

- **No se cuenta con indicadores de gestión para medir las metas y objetivos de cada sistema a examinar.**

La Cooperativa no cuenta con Indicadores de Gestión que les permitan obtener información certera de cómo se encuentra la Cooperativa, de tal modo corregir de forma inmediata cualquier debilidad que se presente. Dentro del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en el art. 4 establece que: “Los Indicadores de Gestión permiten obtener una visión general en cuanto al cumplimiento presupuestario, a la vez que orientan a optimizar los recursos financieros y técnicos de una organización”. Al no contar con indicadores, esto puede ocasionar que no se pueda medir el cumplimiento de las metas y de los objetivos planteados, dando como resultado que el grado de cumplimiento de las metas no sea muy eficiente.

Conclusión:

La Cooperativa no aplica indicadores de gestión lo que genera que no se pueda medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos planteados de cada Sistema examinado.

Recomendación:

Al Gerente

3. Socializar la propuesta de elaborar indicadores de gestión con más énfasis en el sistema de créditos y cobranzas ya que dichos sistemas son los órganos más importantes de la Cooperativa, y en base a ellos se refleja el estado que se encuentra la Cooperativa. Siendo necesario aplicar indicadores de gestión tales como:
 - Indicadores de eficacia
 - Indicadores de eficiencia
 - Indicadores de economía

- **El Sistema de Créditos y Cobranzas no disponen de un software para cada área.**

La falta de un software específico para cada área, provoca incomodidad e incumplimiento en el progreso de actividades. La Cooperativa está por implantar un nuevo software que permitirá el registro a tiempo de los ingresos de créditos y de cobranzas, con el fin de que sus operaciones sean eficientes y eficaces, pero la falta de un sistema informático ocasiona que se vea afectada la integridad y disponibilidad de la información, lo que provoca que no se realicen copias de seguridad de la información para cada sistema examinado.

Conclusión:

La Cooperativa no cuenta con un software específico para cada Sistema examinado, lo que ocasiona una tergiversación de la información, y a su vez provoca que no se genere copias de seguridad de la información de cada sistema, induciendo a que sus operaciones sean ineficientes e ineficaces

Recomendación:

Al Jefe de Créditos y al Jefe de Cobranzas

4. Solicitará al área de sistemas que le proporcione un sistema informático para cada área.

Al Jefe de Sistemas

5. Buscará propuestas de sistemas informáticos para mejorar el software, con el fin de facilitar las operaciones, efectuar la revisión conjuntamente

P.E.H.S
5/5

con las autoridades pertinentes, ejecutarlas, con el fin de ayudar no solo al departamento de créditos y de cobranzas si no a todas las operaciones departamentales.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	29 de abril del 2017

Anexo 25 Plan de Muestreo



P.E.P.M
1/2

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas periodo 2015

PLAN DE MUESTREO

Antes de iniciar con el plan de muestreo se ve conveniente definir los indicadores a ser analizados en la etapa de Ejecución:

- Indicadores de eficacia
- Indicadores de eficiencia
- Indicadores de economía

- EL UNIVERSO

- De carpetas de socios a los cuales se les otorgó un crédito
N = 80
- De créditos vencidos por llamadas realizadas por Masoluc
N = 100
- De créditos colocados por agencias
N = 100

- **MUESTRA**

Muestra de clientes que cumplen con las condiciones para ser otorgados el crédito

$$\begin{aligned}
 N: & 80 \\
 P: & 90 \% (\text{Intervalo de Confianza } 10\%) \\
 Se: & 0,015 \\
 V^2: & (0,015)^2 = 0,000225 \\
 n^p: & \frac{0,09}{0,000225} = 400 \\
 n: & \frac{400}{1 + \left(\frac{400}{80}\right)} = 67
 \end{aligned}$$

- **Muestra de créditos vencidos por llamadas realizadas por Masoluc**

$$\begin{aligned}
 N: & 100 \\
 P: & 65 \% (\text{Intervalo de Confianza } 10\%) \\
 Se: & 0,015 \\
 V^2: & (0,015)^2 = 0,000225 \\
 n^p: & \frac{0,065}{0,000225} = 289 \\
 n: & \frac{289}{1 + \left(\frac{289}{100}\right)} = 74
 \end{aligned}$$

- **Muestra de créditos colocados por agencias.**

$$\begin{aligned}
 N: & 100 \\
 P: & 65 \% (\text{Intervalo de Confianza } 10\%) \\
 Se: & 0,015 \\
 V^2: & (0,015)^2 = 0,000225 \\
 n^p: & \frac{0,065}{0,000225} = 289 \\
 n: & \frac{289}{1 + \left(\frac{289}{100}\right)} = 74
 \end{aligned}$$

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	3 de mayo del 2017

EJECUCIÓN

Anexo 26 Marcas de la Auditoría



E.M
1/2

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas periodo 2015

MARCAS DE LA AUDITORÍA

MARCA	SIGNIFICADO
@	Aprobación del Crédito
√	Verificado Actas del Sistema de Cobranzas
X	El socio no ha realizado el pago en el mes que corresponde.
¶	Investigado
R	Se ha realizado la llamada telefónica al socio.
Λ	Se ha realizado la entrega de la notificación.
N/A	No se ha realizado la entrega de la notificación.
Đ	Se han enviado los documentos al abogado.
d	No se han enviado los documentos al abogado.
B	Datos Obtenidos del Balance General
¶	Monto no Correcto
©	Requisitos Completos
xx	No se ha realizado la entrega de la notificación.
Revisado por:	
CPA. Adriana Ávila	
Supervisado por:	
Ing. Mónica Duque	
Fecha:	
10 de mayo del 2017	

Anexo 27 Detalle de las Actas de comité de créditos de sistema de cobranzas.



E.R.A
1/3

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas periodo 2015

Detalle de Actas del comité de créditos para el Sistema de Cobranzas

DESCRIPCIÓN: Se ha comprobado y constatado en las actas que emite el comité de créditos, para verificar que la cartera colocada se asemeje a la cartera planificada. La cartera planificada la obtuvimos de las actas del periodo a examinar y fue de \$ 5000000,00, frente a la cartera colocada que fue de 4355940,46, casi acercándose a la meta fijada.

Según verificación documental se revisó que el Reporte emitido por la empresa MASOLUC fue de 100 llamadas telefónicas realizadas por los créditos vencidos en el año 2015: pero de una muestra de 74 llamadas, entre categorías A, B, C, D, E, 40 llamadas telefónicas de categoría A se notificaron la mora que tienen, 25 llamadas de categoría E pasaron al Departamento legal, para que sigan con el proceso de demanda y únicamente 9 no se pudo notificar por vía telefónica debido a que la información presentada en la carpeta estaba errónea, es decir todo lo que se detallaba en la información personal del socio como su teléfono o celular tanto del garante como del deudor estaba equivocada.

MARCAS UTILIZADAS:

E.R.A
2/3

¶: Investigado

B: Datos Obtenidos del Balance General.

X: El socio no ha realizado el pago en el mes que corresponde.

R: Se ha realizado la llamada telefónica al socio.

A: Se ha realizado la entrega de la notificación.

N/A: No se ha realizado la entrega de la notificación.

Đ: Se han enviado los documentos al abogado.

đ: No se han enviado los documentos al abogado.

INDICADORES UTILIZADOS

INDICADORES DE EFICACIA

Cumplimiento de Llamadas telefónicas

$\frac{\text{Llamadas realizadas a Créditos Vencidos por Masoluc}}{\text{MUESTRA CREDITOS VENCIDOS}}$	X	100	» (40*100)/74	54,05	%
---	---	-----	---------------	--------------	---

Cumplimiento Cartera Planificada

$\frac{\text{Cartera Colocada 2015}}{\text{Cartera Planificada 2015}}$	X	100	» (4355940,46*100)/5000000,00	87,12	%
--	---	-----	----------------------------------	--------------	---

CONCLUSIONES

Como podemos observar el cumplimiento de llamadas telefónicas se ha realizado solo el 54,05%, no se pudo cumplir con su totalidad debido a que las informaciones presentadas en las carpetas de cada socio eran erróneas e incluso faltaban documentos que sustenten la concesión del crédito. Eso se encuentra estipulado en el informe emitido por la empresa MASOLUC.

E.R.A
3/3

En el cumplimiento de la cartera planificada solo se ha cubierto el 87,12%, debido a que no hubo mucha gestión en cuanto a cobranzas, falta de interés por parte de los miembros del departamento de cobranzas.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	14 de mayo del 2017

Anexo 28 Indicadores de gestión

E.I.G
1/5



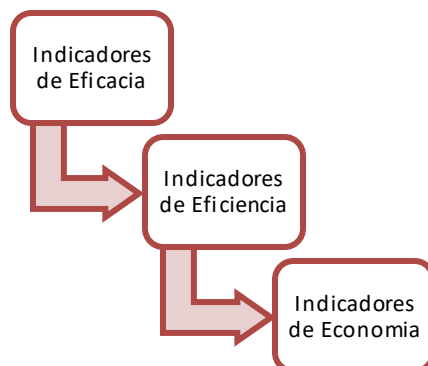
Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas periodo 2015

Indicadores de gestión

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel del grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones. El uso de indicadores de gestión permite medir; la eficiencia y economía de los recursos utilizados, todo esto debe ser medido tomando en cuenta la misión de la Cooperativa.

Gráfico 6 Indicadores de Gestión



- Indicadores

INDICADORES DE GESTION	
DATOS	

MUESTRAS		CARTERA		CREDITOS		DATOS ADICIONALES	
MUESTRA CLIENTES	67	Cartera Colocada 2015	4.355.940,46	Créditos por Cobrar	685.424,69	Socios que cumplen las condiciones para otorgar el Crédito	23
MUESTRA CREDITOS VENCIDOS	74	Cartera Planificada 2015	5.000.000,00	Créditos concedidos	3.732.573,71	Llamadas realizadas a Créditos Vencidos por Masoluc	40
MUESTRA CREDITOS COLOCADOS POR AGENCIAS	74	Cartera Improductiva	3.118.932,28	Créditos colocados por cada agencias	70	Notificaciones entregadas a créditos vencidos por parte de legal	39
						Provision Cartera	360.853,67

E.I.G
3/5

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento de Condiciones					
Socios que cumplen las condiciones para otorgar el Crédito MUESTRA CLIENTES	X	100	$\frac{23 \times 100}{67}$	34,33	%
Cumplimiento de llamadas telefónicas					
Llamadas realizadas a Créditos Vencidos por Masoluc MUESTRA CREDITOS VENCIDOS	X	100	$\frac{40 \times 100}{74}$	54,05	%
Cumplimiento de Entrega de Notificaciones					
Notificaciones entregadas a créditos vencidos por parte de legal MUESTRA CREDITOS VENCIDOS	X	100	$\frac{39 \times 100}{74}$	52,70	%
Cumplimiento Cartera Planificada					
Cartera Colocada 2015 Cartera Planificada 2015	X	100	$\frac{4355940,46 \times 100}{50000000,00}$	87,12	%
Cumplimiento de Recuperación de Cartera					
Créditos por Cobrar Créditos concedidos	X	100	$\frac{685424,69 \times 100}{3732573,71}$	18,36	%
INDICADORES DE EFICIENCIA					
Cumplimiento de cartera colocada por agencias					
Créditos colocados por cada agencias MUESTRA CREDITOS COLOCADOS POR AGENCIAS	X	100	$\frac{70 \times 100}{74}$	94,59	%
INDICADOR DE ECONOMIA					
Cobertura de las Provisiones de Cartera					
Provisión Cartera Cartera Improductiva	X	100	$\frac{360853,67 \times 100}{3118932,28}$	11,57	%

• Análisis e Interpretación de Indicadores

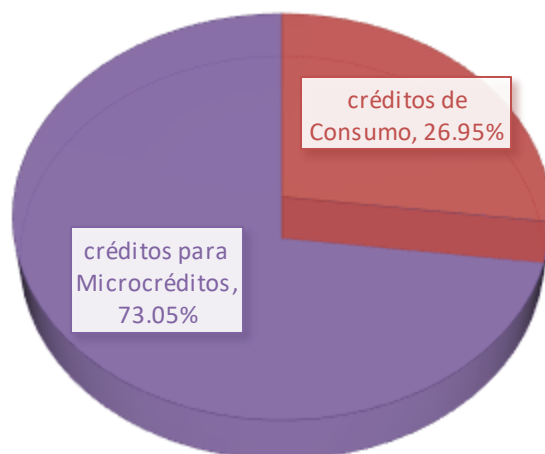
Para la elaboración de los indicadores se han considerado la siguiente información:

- Saldos de la cartera por producto
- La colocación de la cartera frente a la cartera planificada.
- Índice de créditos por cobrar identifica la ineficiencia en la recuperación de la cartera de créditos.

• Estructura de la Cartera

DETALLE	SALDO	ESTRUCTURA
Cartera de créditos de Consumo	1918271,00	26,95%
Cartera de créditos para Microcréditos	5199826,26	73,05%
TOTAL	7118097,26	100,00%

CARTERA



La cartera de crédito al 31 de diciembre del 2015 mantiene un saldo de USD **7118097,26 de** cartera bruta, representa el 90 % del total de activos, siendo este el giro principal del negocio de la cooperativa.

Este indicador financiero está representado por tipos de cartera que la cooperativa ofrece a los socios entre esto tenemos la cartera de consumo con el **26,95%** es decir los créditos que han desembolsado a socios corresponde a personas asalariadas del sector privado o público, su destino es la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios.

La cartera de microcréditos que representa el **73,05%** del total de la cartera, su colocación está encaminada a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por sus propios negocios.

El buen manejo de este indicador y su recuperación nos permite tener mayor rotación de la cartera y refleja la rentabilidad en los ingresos de la institución.

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	17 de mayo del 2017

Anexo 29 Comentario de los hallazgos



E.H.E
1/3

Nombre de la Institución: **Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.**

Nombre de la Auditoría: Auditoría de Gestión del Sistema de Créditos y de Cobranzas periodo 2015

COMENTARIO DE LOS HALLAZGOS

- **Socios que no cumplen con las condiciones para otorgarles el Crédito**

De una muestra de 67 socios 65,67% de los socios que tiene la Cooperativa, cumplen con las condiciones establecidas en el Reglamento de Crédito, art 27, literal j, Requisitos del Deudor y Garante, que establece “Información de la carpeta de crédito”: se incluye los formularios donde se detalla los “Datos del Solicitante”, (información personal y de la actividad económica) y demás requisitos de la empresa para acceder a un crédito, mientras que el 34,33% de los socios no pueden acceder a un crédito porque no cumplen con los requisitos necesarios para obtener un crédito, esto es provocado por descuido de los Oficiales de créditos que no revisan y no se cercioran que este completa la carpeta del socio, provocando que así se incremente el riesgo de recuperación de cartera y elevando el índice de morosidad.

Conclusión:

Se concluye que los socios que no pudieron acceder a un crédito son de 34,33%, ya que estos no cumplen con todos los requisitos establecidos por la Cooperativa, esto es provocado por descuido de los Oficiales de créditos que no revisan y no se cercioran que este completa la carpeta del socio, provocando que así se incremente el riesgo de recuperación de cartera y elevando el índice de morosidad.

Recomendación:

Al Jefe de Créditos

1. Ordenará a los Oficiales de Créditos que verifiquen obligatoriamente las carpetas de los socios, con el fin de que se le pueda otorgar el crédito con facilidad.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento de Condiciones					
Socios que cumplen las condiciones para otorgar el Crédito					
MUESTRA CLIENTES		X	100	» (23*100)/67	34,33 %

- **Incumplimiento de las llamadas telefónicas a los clientes que tienen Créditos vencidos, por medio de la empresa MASOLUC.**

De una muestra de 74 créditos vencidos, se cumplió con el 54.05% de las llamadas telefónicas a los clientes que tuvieron Créditos Vencidos, según el informe otorgado por la Empresa MASOLUC, acogándose al Contrato que establece las dos Entidades, en el que menciona que la Empresa MASOLUC llevara a cabo la gestión de cobranzas siempre y cuando le faciliten adecuadamente y oportunamente la información de los socios, el 45,95% restante se debe a que en algunos de los casos

las carpetas de los socios contenían información errónea, como: números telefónicos y direcciones eran erróneos o al realizar las llamadas pertinentes les mandaban a buzón, las cuales provocaban que las carpetas pasen al departamento legal.

Conclusión:

Se concluye que no se pudo notificar por vía telefónica a todos los socios que mantenían créditos vencidos, debido a que los datos tanto como números telefónicos y direcciones que tenían la empresa MASOLUC estaban erróneos.

Recomendación:

Al Jefe de Créditos

2. Dará seguimiento y mantendrá un control adecuada a las carpetas de los socios para así proporcionar una mejor información a la empresa MASOLUC y que pueda cumplir con la meta pactada.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento de llamadas telefónicas					
Llamadas realizadas a Créditos Vencidos por Masoluc					
MUESTRA CREDITOS VENCIDOS	X	100	$\gg (40 \cdot 100) / 74$	54,05	%

- **Falta de Notificaciones entregadas de Créditos Vencidos al Abogado.**

Con la muestra de 74 de créditos vencidos, se llegó a cumplir con el 52,70% de las notificaciones de los Créditos Vencidos entregados al Abogado para su posterior Demanda, de acuerdo al Manual de Reglamento Interno capítulo IV “ Las demandas por categorías” en el que manifiesta que: Las demandas se realizara en el caso de que el socio no acceda a cumplir el pago y a se encuentre en la categoría E, aproximadamente la mitad se dio por falta de personal en el Departamento legal, lo que provoco que no se entregaran todas las notificaciones.

Conclusión:

Se concluye que las notificaciones entregadas a los socios solo cumplen con 52,70%, aproximadamente la mitad esto se dio por falta de personal en el Departamento legal, lo que provoco que no se entregaran todas las notificaciones.

Recomendación:

Al Departamento de Cobranzas

3. Contratar personal a fin de que se notifique a todos los socios de los créditos vencidos y así poder reducir la cartera de morosidad.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento de Entrega de Notificaciones					
Notificaciones entregadas a créditos vencidos por parte de legal	X	100	» (39*100)/50	52,70	%
MUESTRA CREDITOS VENCIDOS					

- **Incumplimiento de la Cartera Planificada**

Solamente se cumplió con el 87,12 % de la Cartera para el Año 2015, se ha comprobado y constatado en las actas que emite el comité de créditos, para verificar que la cartera colocada se asemeje a la cartera planificada. La cartera planificada la

obtuvimos de las actas del periodo a examinar fue de \$ 5000000,00, frente a la cartera colocada que fue de 4355940,46, casi acercándose a la meta fijada; causando que no se pueda cobrar en su totalidad, lo que provoco que no se cumpla con lo establecido.

Conclusión:

La cartera planificada la obtuvimos de las actas del periodo a examinar fue de \$ 5000000,00, frente a la cartera colocada que fue de 4355940,46, con solo 87,12%, casi acercándose a la meta fijada; causando que no se pueda cobrar en su totalidad, lo que provoco que no se cumpla con lo establecido.

Recomendación:

Al Jefe de Cobranzas

4. Monitorear los créditos que están en mora para tratar de recuperar la cartera y llegar a cumplir en totalidad lo manifestado en la cartera planificada.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento Cartera Planificada					
Cartera Colocada 2015	X	100	» (4355940,46*100)/5000000,00		87,12 %
Cartera Planificada 2015					

- **Incumplimiento de Recuperación de Cartera y Cobertura de las Provisiones de Cartera**

Solo el 18,36 % se logró recuperar de los Créditos vencidos y únicamente el 11,57 % se provisiono para Cartera, es decir, no se cumplió con la meta fijada por el Área de Cobranzas que fue el de 90%, lo que causo que la empresa tenga un monto muy alto en Cartera Vencida y provocando que la Cooperativa tenga altos socios insolventes

en los pagos de sus Créditos.

Conclusión:

Se concluye que la Cooperativa tuvo un monto muy alto en Cartera Vencida, ya que no se ha podido cobrar.

Recomendación:

Al Jefe de Cobranzas

5. Dar monitoreo y seguimiento continuo a cada acta de los socios para evitar que se atrasen en sus pagos.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento de Recuperación de Cartera					
Créditos por Cobrar	X	100	» (685424,69*100)/3732573,71	18,36	%
Créditos concedidos					
INDICADOR DE ECONOMIA					
Cobertura de las Provisiones de Cartera					
Provisión Cartera	X	100	» (360853,67*100)/3118932,28	11,57	%
Cartera Improductiva					

- Incumplimiento de cartera colocada por agencias.

Se cumplió con el 94.59% de los Créditos Colocados por agencias, según lo establecido en el acta de Créditos no se cumplió con la meta fijada, esto fue ocasionado por que los oficiales de crédito, que no colocan créditos adecuados, provocando que se incremente la morosidad de cartera.

Conclusión:

Se concluye que el Área de Créditos no cumplió con la meta fijada. Esto fue ocasionado por que los oficiales de crédito, que no colocan créditos adecuados, provocando que se incremente la morosidad de cartera.

Recomendación:

A los Oficiales de Crédito y al Jefe de Créditos

6. Revisar minuciosamente cada carpeta para constatar que se encuentre todos los documentos, a fin de que las carpetas colocadas sean aprobadas sin ningún problema.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICIENCIA					
Cumplimiento de cartera colocada por agencias					
Créditos colocados por cada agencias	X	100	» (70*100)/74	94,59	%
MUESTRA CREDITOS COLOCADOS POR AGENCIAS					

Revisado por:	CPA. Adriana Ávila
Supervisado por:	Ing. Mónica Duque
Fecha:	17 de mayo del 2017

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Anexo 30 Carta de Presentación del Informe de Auditoría de Gestión



Informe Aprobado el 24 de Julio del 2017.

Cuenca

Lcdo. Mario Quichimbo
GERENTE GENERAL
Presente

De mi consideración:

Audit Solution, efectuó la auditoría de gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Baños” Ltda., por el periodo comprendido entre el uno de enero al treinta y uno de diciembre del dos mil quince.

La presente auditoría se efectuó de acuerdo con las Normas profesionales sobre la materia. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encuentren expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe, por lo que, es necesario que las recomendaciones deban ser aplicadas con el carácter de obligatorio.

Atentamente,

Ing. Mónica Duque Rodríguez
JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA

Anexo 31 Acta de Conferencia Final de Comunicación de Resultados.



ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL BORRADOR DEL INFORME DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL PRIMERO DE ENERO AL TREINTA Y UNO DE DICIEMBRE DEL DOS MIL QUINCE.

En la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, a los dieciocho días del mes de julio del dos mil diecisiete, a las diez de la mañana, las suscritas Ing. Mónica Alexandra Duque Rodríguez, Supervisora, Adriana Carolina Avila Mora, Jefe de Equipo y Verónica Natalia Loja López, Auditor Operativo, con el objeto de dejar constancia de la comunicación final de resultados mediante la lectura del borrador del Informe de la Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Baños" Ltda., por el periodo comprendido entre el primero de enero al treinta y uno de diciembre del dos mil quince, que fue realizado por "Audit Solution" de conformidad a la orden de trabajo N° 001 de veintisiete de marzo del dos mil diecisiete.

La convocatoria se realizó mediante Oficio Circular N°003 de quince de julio de dos mil diecisiete, a las personas relacionadas con la auditoría, para que asistan a la presente diligencia, misma que se cumplió en los términos previstos por la ley y las normas profesionales sobre la materia.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe y se analizaron los resultados de la Auditoría de Gestión constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta en dos ejemplares de igual tenor.

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	FIRMAS
Mario Elidio Quichimbo Zumba	Gerente	
Nataly Bermeo Siguenza	Jefe de Créditos	
Diego Armijos León	Jefe de Cobranzas	
Fausto Patricio Villavicencio	Jefe de Operaciones	
Christian Siavichay Martinez	Jefe de Sistemas	
Mónica Alexandra Duque Rodríguez	Supervisora	

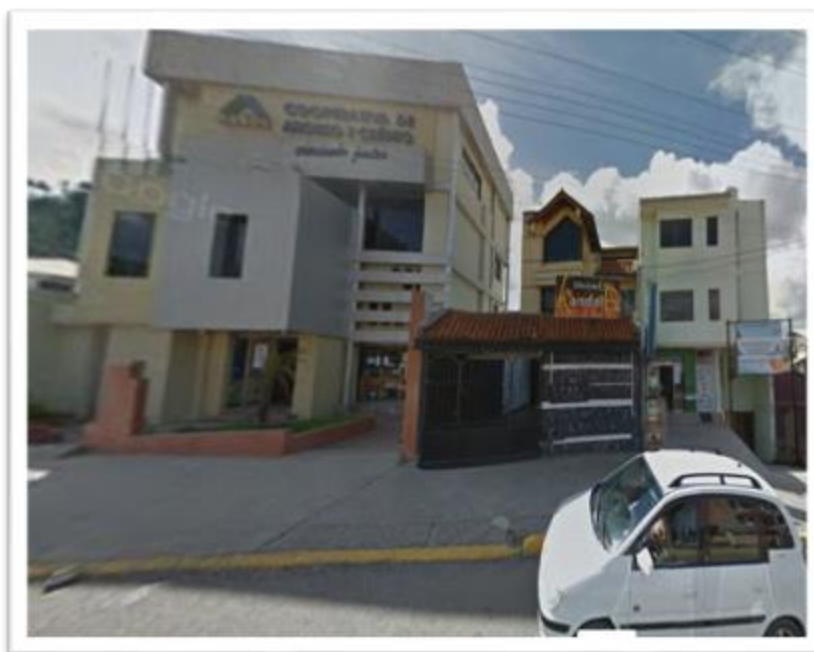
Adriana Carolina Avila Mora	Jefe de Equipo	
Verónica Natalia Loja López	Auditor	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO BAÑOS LTDA.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN N°01

Del Sistema de Créditos y Cobranzas 2015



Avila Adriana

Loja Verónica

• CAPITULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión al sistema de Créditos y Cobranzas se realizará por solicitud de gerencia y por obtención del título de Contador Público Auditor, con la finalidad de brindar una opinión profesional sobre la eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de los recursos y operaciones y en el logro de los objetivos institucionales

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

- Examinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas que rigen para el otorgamiento de créditos y para su recuperación.
- Comprobar que los métodos utilizados faciliten la concesión y recuperación de los créditos.
- Evaluar el Control Interno en las áreas de créditos y de cobranzas con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas.
- Verificar que el personal del sistema de créditos y cobranzas esté capacitado para desempeñar sus funciones.
- Evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad a través del uso de los indicadores de gestión.
- Elaborar comentarios, conclusiones y recomendaciones para promover a los empleados responsables, que adopten acciones correctivas a las desviaciones encontradas.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión se lo aplicará al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015, comprende el estudio y análisis sobre la

optimización y buen uso de recursos en las operaciones realizadas en el Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa.

ENFOQUE:

Está encaminada a examinar al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa, la eficacia, eficiencia y efectividad de las operaciones en el cumplimiento de los objetivos y actividades.

COMPONENTES AUDITADOS

- Créditos
 - Captación
 - Análisis
 - Aprobación
 - Formalización
 - Desembolso
- Cobranzas
 - Recuperación

INDICADORES UTILIZADOS

INDICADORES DE EFICACIA

Cumplimiento de Condiciones

Socios que cumplen las condiciones para otorgar el Crédito

MUESTRA CLIENTES

Cumplimiento de Llamadas telefónicas

Llamadas realizadas a Créditos Vencidos por Masoluc

MUESTRA CREDITOS VENCIDOS

Cumplimiento de Entrega de Notificaciones

Notificaciones entregadas a créditos vencidos por parte de legal

MUESTRA CREDITOS VENCIDOS

Cumplimiento Cartera Planificada

<p>Cartera Colocada 2015</p> <hr/> <p>Cartera Planificada 2015</p>
--

Cumplimiento de Recuperación de Cartera
--

<p>Créditos por Cobrar</p> <hr/> <p>Créditos concedidos</p>

INDICADORES DE EFICIENCIA

Cumplimiento de cartera colocada por agencias
--

<p>Créditos colocados por cada agencias</p> <hr/> <p>MUESTRA CREDITOS COLOCADOS POR AGENCIAS</p>
--

INDICADOR DE ECONOMIA

Cobertura de las Provisiones de Cartera
--

<p>Provisión Cartera</p> <hr/> <p>Cartera Improductiva</p>
--

-

• CAPITULO II

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

MISIÓN²⁷

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Baños Ltda.”. Como entidad sin fines de lucro, ofrece servicios financieros y no financieros de calidad, con honestidad y calidez en la atención a sus socios del Austro del País, mediante procesos y redes de tecnología avanzada, buscando la sostenibilidad institucional y promoviendo las capacidades locales y la superación familiar.

VISIÓN²⁸

Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda., es una institución líder en las finanzas populares, muy sólidas y eficientes, con directivos comprometidos y personal altamente capacitado, con calidad de vida mejorada de nuestros socios, impulsamos la identidad cultural, el respeto al medio ambiente y el fortalecimiento de nuestros pueblos en el Austro del país.

Desde el año 2005, año de creación de la Institución ha dado pasos muy importantes basados en un personal humano y capacitado, y gracias además a la disciplinada actuación del Consejo de Administración, en el que sus miembros, personas experimentadas en los negocios y la ayuda social, así como un Consejo de Vigilancia exigente en el seguimiento, dan las garantías para que los socios tengan mucha confianza en el Sistema Financiero en general y particularmente el Cooperativista que sobrepasa el horizonte que se había propuesto y que cada vez se hace necesario apuntar a nuevas metas, con el fin de crecer siempre con los dueños de la Cooperativa que son nuestros socios.

²⁷ Misión (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

²⁸ Visión (s.f) <http://www.coopbanos.fin.ec/>

FORTALEZAS, OPORTUNIDAD, DEBILIDADES Y AMENAZAS

Fortalezas

- Créditos accesibles para los clientes.
- Personal motivado para atender al cliente.
- Da apertura libremente a cualquier socio.
- Ubicación estratégica de la Cooperativa.

Oportunidades

- Captación de socios.
- No cobro de recargos por pago de los servicios que ofrece.
- Colocación de cartera.

Debilidades

- Alto monto de cartera vencida.
- Deficiencia en el seguimiento de cartera.
- Falta de capacitación constante al personal encargado del Área de Créditos y Cobranzas.

Amenazas

- Alta existencia de competencia en el mercado cuencano.
- Nuevas políticas y leyes.

BASE LEGAL

La parroquia Baños se ubica al sur oeste del cantón Cuenca en la provincia del Azuay, limita al norte con la parroquia San Joaquín, al sur con la parroquia Victoria del Portete, Tarqui y el cantón Girón, al este con Cuenca y Turi y al oeste con la parroquia Chaucha, la población de la parroquia es de 12.271 habitantes (según el INEC 2001),

PERSONAL QUE COOPERÓ CON EL EQUIPO DE AUDITORÍA

Gerente General	Lcdo. Mario Quichimbo
Jefe de Créditos	Nathaly Bermeo
Jefe de Cobranzas	Diego Armijos
Jefe de Operaciones	Fausto Villavicencio
Oficiales de Créditos	Verónica Villa
	Isabel Guamán
	Gina Ordoñez
Jefe de Agencia Feria Libre	Damián Calle
Jefe de Agencia El Valle	Pablo Cobos
Jefe de Agencia Gualaquiza	Renato Ambrosi
Jefe de Agencia Feria Libre	Jorge Aguilar
Jefe de Agencia Feria Libre	Margarita Mejía

• CAPITULO III

RESULTADOS GENERALES

COMPONENTE DE CREDITOS

- **Falta de técnicas de control adecuadas para el tipo de transacciones efectuadas en este sistema.**

Se observó que el Departamento de Créditos, no lleva adecuados controles para el tipo de transacciones que se realizan en el área de Créditos, incumpliendo así el Art 24 del Estatuto Interno, inciso a) que manifiesta; “Programar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de las actividades financieras”. Esto ha provocado que el personal demuestre una falta de interés total al generar las transacciones adecuadas. Causando que no se pueda presentar informes oportunos de cartera y de cobranzas.

Conclusión:

Se observó que el Departamento de Créditos, no lleva adecuados controles, provocado que el personal demuestre una falta de interés total al generar las transacciones adecuadas. Causando que no se pueda presentar informes oportunos de cartera y de cobranzas.

Recomendación:

Al Jefe de Créditos

1. Supervisara y monitoreara constantemente todas las técnicas de control de todas las transacciones que efectúen el personal.

- **Falta de un plan de capacitación para el personal que labora en el Sistema.**

El personal que labora en el Sistema no recibió capacitaciones regulares, recibieron capacitaciones una vez por mes, razón por la cual no están cumpliendo con el Reglamento Interno de la Cooperativa, art. 9 Créditos que establece que; “El personal deberá ser capacitado por lo menos 3 veces en el

mes”, lo que género la falta de compromiso con la entidad, ocasionando una falta de conocimiento al personal.

Conclusión:

El personal no recibió capacitaciones regulares lo que género la falta de compromiso con la entidad, ocasionando una falta de conocimiento al personal.

Hecho subsecuente: Actualmente al personal se les capacita tres veces al mes.

Recomendación:

Al Jefe de Operaciones

2. Continuara con las capacitaciones para el personal a fin de que se encuentren motivados y comprometidos con la Cooperativa.

- **No existe un sistema informático para cada sistema.**

La falta de un software específico para cada área, provoca incomodidad e incumplimiento en el progreso de actividades, La Cooperativa esta por implantar un nuevo software que permitirá el registro a tiempo de los ingresos de créditos y el de cobranzas, con el fin de que sus operaciones sean eficientes y eficaces. Pero la falta de un sistema informático ocasiona que se vea afectada la integridad y disponibilidad de la información, lo que provoca que no se realicen copias de seguridad de la información para cada sistema examinado.

Conclusión:

Se concluye que la Cooperativa no cuenta con un software específico para cada Sistema examinado, lo que ocasiona una tergiversación de la información, y a su vez provoca que no se genere copias de seguridad de la información de cada sistema, induciendo a que sus operaciones sean ineficientes e ineficaces

Recomendación:

Al Jefe de Créditos y Cobranzas

3. Solicitar al área de sistemas que le proporcione un sistema informático para cada área.

Al Jefe de Sistemas

4. Buscar propuestas de sistemas informáticos para mejorar el software, con el fin de facilitar las operaciones, efectuar la revisión conjuntamente con las autoridades pertinentes, ejecutarlas, con el fin de ayudar no solo al departamento de créditos y de cobranzas si no a todas las operaciones departamentales.

COMPONENTE DE COBRANZAS

- **Falta de control para prevenir la morosidad.**

Existió deficiencias en los controles para prevenir la morosidad de los socios, esto fue ocasionado por los oficiales de créditos, que no colocan de forma adecuada los créditos, uno de los problemas más frecuentes, es que los oficiales de créditos, no revisan las carpetas de los socios ocasionando que cuando decidan gestionar el cobro, no la puedan realizar, debido a que la información esta errónea, causando que incremente la cartera de morosidad.

Conclusión:

Existió deficiencias en los controles para prevenir la morosidad de los Socios, ocasionado por que los oficiales de crédito, que no colocan créditos adecuados, provocando que se incremente la morosidad de cartera.

Recomendación:

Al Jefe de Cobranzas

5. Coordinará conjuntamente con el Jefe de Créditos todos los créditos que se otorguen a los socios a fin de dar una supervisión y monitoreo constante a la puntualidad de los pagos de los créditos.

- **Falta de un plan de capacitación para el personal que labora en el Sistema**

El personal que labora en el Sistema no recibió capacitaciones regulares, recibieron capacitaciones una vez por mes, razón por la cual no están cumpliendo con el Reglamento Interno de la Cooperativa, art. 10 Cobranzas, que establece que; “El personal deberá ser capacitado por lo menos 4 veces en el mes”, lo que género la falta de compromiso con la entidad, ocasionando una falta de conocimiento al personal.

Conclusión:

El personal no recibió capacitaciones regulares lo que género la falta de compromiso con la entidad, ocasionando una falta de conocimiento al personal.

Hecho subsecuente: Actualmente al personal se les capacita cuatro veces al mes.

Recomendación:

Al Jefe de Operaciones

6. Continuara con las capacitaciones para el personal a fin de que se encuentren motivados y comprometidos con la Cooperativa.

- **Recomendaciones no gestionadas de auditorías anteriores**

La Cooperativa fue auditada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria realizando una Auditoría con fecha de corte al 31 de diciembre de 2015, mediante la cual se emitió observaciones, el 15 de febrero de 2016, cuyo

informe incluyó 3 observaciones; provisión de cartera, cartera de riesgo y cartera vencida, aún siguen en ejecución, ocasionando que siga elevándose dichas cuentas.

Conclusión:

La Cooperativa fue auditada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria realizando una Auditoría Financiera que incluyó 3 observaciones; provisión de cartera, cartera de riesgo y cartera vencida, aún siguen en ejecución, ocasionando que siga elevándose dichas cuentas.

Hecho subsecuente: Actualmente siguen en ejecución dichas recomendaciones.

Recomendación:

Al Gerente General

7. Continuara con la ejecución de dichas recomendaciones efectuadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, hasta llegar a cumplir dichas observaciones en su totalidad.

• CAPITULO IV

RESULTADOS ESPECIFICOS POR COMPONENTE

• DEFICIENCIAS EN EL CUMPLIMIENTO DEL CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

EL Gerente no ha establecido directrices en el departamento de Créditos y de Cobranzas, incumpliendo con el artículo 44 del Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero, que establece: Atribuciones y Responsabilidades del Gerente: “Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la Cooperativa”²⁹. Situación producida por despreocupación en los sistemas en el cumplimiento de control interno. Provocando que no se lleve a cabo las disposiciones legales.

Hechos que fueron comunicados mediante oficio circular N° 1 al gerente, a lo cual no obtuvimos respuesta

CONCLUSIÓN

El Gerente no estableció procesos de control para el sistema de crédito y cobranzas.

RECOMENDACIÓN:

AL GERENTE GENERAL:

1. Definirá un adecuado sistema de control interno para las áreas de Crédito y Cobranzas, con la finalidad de que se cerciore una buena gestión eficiente, eficaz y económica de la Institución.

²⁹ Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero, Quito 16 de febrero del 2012

INCUMPLIMIENTO EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Cooperativa no cuenta con las siguientes áreas: Director de Talento Humano y Director Financieros; estas funciones son manejadas por Operaciones el cual se encarga de Recursos Humanos junto con Contabilidad y Riesgos el cual se encarga también del área financiera junto con Contabilidad.

Con respecto al Manual de Funciones de la Cooperativa en su Art. 1 manifiesta que; La Estructura Orgánica Funcional de la Cooperativa Baños Ltda., de conformidad con la Estructura General y su funcionamiento, debe poseer un organigrama general y si en caso de que se lo necesite implementar un organigrama segmentado.

CONCLUSIÓN:

La Cooperativa no contó con el personal suficiente para llevar a cabo operaciones claves, como el Director de Talento Humano y Director Financiero consecuentemente esto perjudica a la Institución ya que presenta una debilidad en el sistema de control interno ya que no está ejerciendo una adecuada segregación de funciones.

HECHO SUBSECUENTE: Actualmente se está implementando organigramas segmentados para mejorar el funcionamiento de cada área.

RECOMENDACIÓN:

AL GERENTE:

2. Establecerá un adecuado manejo en el área de talento humano. Para así evitar la sobre carga de actividades de otras áreas.

INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN

La Cooperativa no cuenta con Indicadores de Gestión que les permitan obtener información certera de cómo se encuentra la Cooperativa, de tal modo corregir de forma inmediata cualquier debilidad que se presente. Dentro del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en el art. 4 establece que: “Los Indicadores de Gestión permiten obtener una visión general en cuanto al cumplimiento presupuestario, a la vez que orientan a optimizar los recursos financieros y técnicos de una organización”. Al no contar con indicadores, esto puede ocasionar que no se pueda medir el cumplimiento de las metas y de los objetivos planteados, dando como resultado que el grado de cumplimiento de las metas no sea muy eficiente.

Hecho que fueron comunicados mediante el Oficio Circular N° 001 y la lectura del borrador del informe, Oficio Circular N° 003.

A lo que no obtuvimos una respuesta adecuada.

CONCLUSIÓN:

El uso de los indicadores de gestión debió ser una prioridad ya que ayuda a la medición y evaluación del desempeño de cada uno de los sistemas, con el fin de tomar decisiones efectivas.

RECOMENDACIÓN:

AL GERENTE:

3. Emitirá una disposición ordenando la estructuración, establecimiento y aplicación de indicadores de gestión.

A LOS DIRECTIVOS:

4. Aplicará indicadores de gestión con el fin de tomar las mejores medidas correctivas para el cumplimiento del desempeño de cada sistema.

INCUMPLIMIENTO DE METAS ESTABLECIDAS POR EL ÁREA DE CRÉDITOS

El Jefe de Crédito no ha establecido medidas de control para que los oficiales de créditos cumplan con las metas establecidas, llegando a no cumplir con lo establecido en el artículo 4 del Reglamento de Crédito que dispone: el “Jefe de Crédito deberá dar el seguimiento al cumplimiento de metas propuestas y presentar el informe mensual a la Asamblea de Representantes de los créditos, montos y destinos”. razón por la cual se encuentran desviaciones por la falta de supervisión adecuada, ocasionando la pérdida de ingresos por cartera improductiva 3118932,28 para la Cooperativa.

CONCLUSIÓN

El jefe de Crédito no llevó controles ante las metas que deben cumplir cada oficial de créditos.

RECOMENDACIÓN

AL JEFE DE CRÉDITO:

5. Realizará a los Oficiales de Créditos controles para verificar el cumplimiento de metas en los sistemas, a fin de mejorar los recursos que ofrecen la Cooperativa.

SOCIOS QUE NO CUMPLEN CON LAS CONDICIONES PARA OTORGARLES EL CRÉDITO

De una muestra de 67 socios 65,67% de los socios que tiene la Cooperativa, cumplen con las condiciones establecidas en el Reglamento de Crédito, art 27, literal j, Requisitos del Deudor y Garante, que establece “Información de la carpeta de crédito”: se incluye los formularios donde se detalla los “Datos del Solicitante”, (información personal y de la actividad económica) y demás requisitos de la empresa para acceder a un crédito, mientras que el 34,33% de los socios no pueden acceder a un crédito porque no cumplen con los requisitos necesarios para obtener un crédito, esto es provocado por descuido de los Oficiales de créditos que no revisan y no se cercioran que este completa la carpeta del socio, provocando que así se incremente el riesgo de recuperación de cartera y elevando el índice de morosidad.

Conclusión:

Se concluye que los socios que no pudieron acceder a un crédito son de 34,33%, ya que estos no cumplen con todos los requisitos establecidos por la Cooperativa, esto es provocado por descuido de los Oficiales de créditos que no revisan y no se cercioran que este completa la carpeta del socio, provocando que así se incremente el riesgo de recuperación de cartera y elevando el índice de morosidad.

Recomendación:

Al Jefe de Créditos

7. Ordenará a los Oficiales de Créditos que verifiquen obligatoriamente las carpetas de los socios, con el fin de que se le pueda otorgar el crédito con facilidad.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento de Condiciones					
Socios que cumplen las condiciones para otorgar el Crédito	X	100	» (23*100)/67	34,33	%
MUESTRA CLIENTES					

INCUMPLIMIENTO DE LAS LLAMADAS TELEFÓNICAS A LOS CLIENTES QUE TIENEN CRÉDITOS VENCIDOS, POR MEDIO DE LA EMPRESA MASOLUC.

De una muestra de 74 créditos vencidos, se cumplió con el 54.05% de las llamadas telefónicas a los clientes que tuvieron Créditos Vencidos, según el informe otorgado por la Empresa MASOLUC, acogándose al Contrato que establece las dos Entidades, en el que menciona que la Empresa MASOLUC llevara a cabo la gestión de cobranzas siempre y cuando le faciliten adecuadamente y oportunamente la información de los socios, el 45,95% restante se debe a que en algunos de los casos las carpetas de los socios contenían información errónea, como: números telefónicos y direcciones eran erróneos o al realizar las llamadas pertinentes les mandaban a buzón, las cuales provocaban que las carpetas pasen al departamento legal.

Conclusión:

Se concluye que no se pudo notificar por vía telefónica a todos los socios que mantenían créditos vencidos, debido a que los datos tanto como números telefónicos y direcciones que tenían la empresa MASOLUC estaban erróneos.

Recomendación:

Al Jefe de Créditos

8. Dará seguimiento y mantendrá un control adecuada a las carpetas de los socios para así proporcionar una mejor información a la empresa MASOLUC y que pueda cumplir con la meta pactada.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento de llamadas telefónicas					
Llamadas realizadas a Créditos Vencidos por Masoluc	X	100	» (40*100)/74	54,05	%
MUESTRA CREDITOS VENCIDOS					

**FALTA DE NOTIFICACIONES ENTREGADAS DE
CRÉDITOS VENCIDOS AL ABOGADO.**

Con la muestra de 74 de créditos vencidos, se llegó a cumplir con el 52,70% de las notificaciones de los Créditos Vencidos entregados al Abogado para su posterior Demanda, de acuerdo al Manual de Reglamento Interno capítulo IV “Las demandas por categorías” en el que manifiesta que: Las demandas se realizara en el caso de que el socio no acceda a cumplir el pago y a se encuentre en la categoría E, aproximadamente la mitad se dio por falta de personal en el Departamento legal, lo que provoco que no se entregaran todas las notificaciones.

Conclusión:

Se concluye que las notificaciones entregadas a los socios solo cumplen con 52,70%, aproximadamente la mitad esto se dio por falta de personal en el Departamento legal, lo que provoco que no se entregaran todas las notificaciones.

Recomendación:

Al Departamento de Cobranzas

9. Contratar personal a fin de que se notifique a todos los socios de los créditos vencidos y así poder reducir la cartera de morosidad.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento de Entrega de Notificaciones					
Notificaciones entregadas a créditos vencidos por parte de legal	X	100	» (39*100)/50	52,70	%
MUESTRA CREDITOS VENCIDOS					

INCUMPLIMIENTO DE LA CARTERA PLANIFICADA

Solamente se cumplió con el 87,12 % de la Cartera para el Año 2015, se ha comprobado y constatado en las actas que emite el comité de créditos, para verificar que la cartera colocada se asemeje a la cartera planificada. La cartera planificada la obtuvimos de las actas del periodo a examinar fue de \$ 5000000,00, frente a la cartera colocada que fue de 4355940,46, casi acercándose a la meta fijada; causando que no se pueda cobrar en su totalidad, lo que provoco que no se cumpla con lo establecido.

Conclusión:

La cartera planificada la obtuvimos de las actas del periodo a examinar fue de \$ 5000000,00, frente a la cartera colocada que fue de 4355940,46, con solo 87,12%, casi acercándose a la meta fijada; causando que no se pueda cobrar en su totalidad, lo que provoco que no se cumpla con lo establecido.

Recomendación:

Al Jefe de Cobranzas

10. Monitorear los créditos que están en mora para tratar de recuperar la cartera y llegar a cumplir en totalidad lo manifestado en la cartera planificada.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento Cartera Planificada					
Cartera Colocada 2015	X	100	» (4355940,46*100)/5000000,00	87,12	%
Cartera Planificada 2015					

INCUMPLIMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA Y COBERTURA DE LAS PROVISIONES DE CARTERA

Solo el 18,36 % se logró recuperar de los Créditos vencidos y únicamente el 11,57 % se provisiono para Cartera, es decir, no se cumplió con la meta fijada por el Área de Cobranzas que fue el de 90%, lo que causo que la empresa tenga un monto muy alto en Cartera Vencida y provocando que la Cooperativa tenga altos socios insolventes en los pagos de sus Créditos.

Conclusión:

Se concluye que la Cooperativa tuvo un monto muy alto en Cartera Vencida, ya que no se ha podido cobrar.

Recomendación:

Al Jefe de Cobranzas

11. Dar monitoreo y seguimiento continuo a cada acta de los socios para evitar que se atrasen en sus pagos.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICACIA					
Cumplimiento de Recuperación de Cartera					
Créditos por Cobrar	X	100	» (685424,69*100)/3732573,71	18,36	%
Créditos concedidos					
INDICADOR DE ECONOMIA					
Cobertura de las Provisiones de Cartera					
Provisión Cartera	X	100	» (360853,67*100)/3118932,28	11,57	%
Cartera Improductiva					

INCUMPLIMIENTO DE CARTERA COLOCADA POR AGENCIAS.

Se cumplió con el 94.59% de los Créditos Colocados por agencias, según lo establecido en el acta de Créditos no se cumplió con la meta fijada, esto fue ocasionado por que los oficiales de crédito, que no colocan créditos adecuados, provocando que se incremente la morosidad de cartera.

Conclusión:

Se concluye que el Área de Créditos no cumplió con la meta fijada. Esto fue ocasionado por que los oficiales de crédito, que no colocan créditos adecuados, provocando que se incremente la morosidad de cartera.

Recomendación:

A los Oficiales de Crédito y al Jefe de Créditos

12. Revisar minuciosamente cada carpeta para constatar que se encuentre todos los documentos, a fin de que las carpetas colocadas sean aprobadas sin ningún problema.

Indicador Utilizado

INDICADORES DE EFICIENCIA					
Cumplimiento de cartera colocada por agencias					
Créditos colocados por cada agencias	X	100	» (70*100)/74	94,59	%
MUESTRA CREDITOS COLOCADOS POR AGENCIAS					